179
2936
2c5
A9
#1

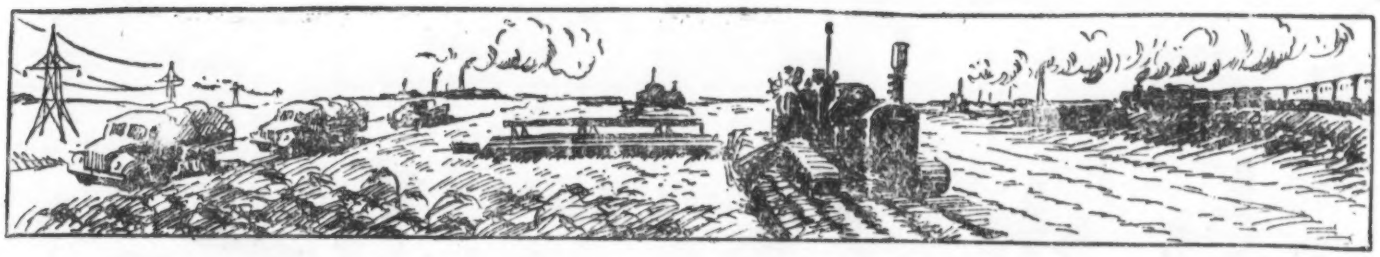
中央合作通訊

CHINESE SECTION
ORIENTALIA DIVISION
LIBRARY OF CONGRESS

3 APR 7
CHIN

6

1954



積極領導穩步推廣「結合合同」……中華全國合作總社（一）
安徽省供銷合作社簽訂「結合合同」的經驗……茅　含、曉　泉（二）
藁城城關供銷合作社「結合合同」試點工作是如何進行的……魏化民（四）
資金困難從哪來的？……藍宗綿（五）
關於設置代銷員的初步意見……謝光昌（六）
虞中供銷社試設代銷員的收穫……成　新（七）
上虞縣合作社代銷員施行辦法……（九）
蘇聯專家關於設立代銷處業務員的建議……（一一）
介紹新店供銷社的民主管理……苑　鴻（一四）
蟠龍聯村社實行民主辦社的經驗……里　安（一六）
江陰縣棉布生產聯合社領導基層合作社的經驗……全國合作總社華東區辦事處（一七）
對手工業合作化組織對象的意見……張菊藍（一九）
高陽區棉織生產聯合社改進業務經營的前後……徐炳輝、胡又梅（二〇）

小　品

「掌握」……全德星（二三）
「盲人騎瞎馬」……念　窮（二三）
發霉的腦袋……周　展、偉　揚（二三）
嚴重任務……應　禹（二三）
「等兩天」……李卓雲（二三）
預售（通訊）……金　貴（二四）
教學工作中的幾點體會……全國合作總社幹部學校（二五）
紅旗競賽不適於訓練班……張　笑（二六）
盡心地為顧客服務……M・瑪拉霍娃（二七）

中央合作通訊

（月刊）

一九五四年・第六號
（總第三十九期）
六月十一日出版

編輯兼出版者　中華全國合作聯合總社
北京燈市口七十一號

總發行處　郵電部北京郵局

訂購處　全國各地郵電局

代訂代銷處　全國各地新華書店

印刷者　北京新華印刷廠分廠
東四馬市大街三十四號

定價

每冊一千六百元
三個月三期四千八百元
半年六期九千六百元
全年十二期一萬九千二百元

定費預付・按季整訂
平寄郵費免收掛號另加

印數：四三、〇〇五
書號：刊六　八　四

30

積極領導穩步推廣「結合合同」

中華全國合作總社

全國各地自一九五二年四月「人民日報」介紹了吉林二道溝「結合合同」的經驗，發表了「推廣互助組和合作社的結合合同」的社論以後，都先後進行了試辦，一九五二年秋季不少地區並比較普遍地擴大了試點面。據華北、吉林及山東（二十九個縣）的統計，到一九五二年底，有三、一〇七個基層供銷社和九三、九九〇個農業生產合作社、互助組簽訂了結合合同。一九五三年因對結合合同缺乏具體領導，對推行中發生的若干具體問題未及時研究解決，這一工作一般陷於自流狀態。直至大張旗鼓宣傳總路綫以後，才又引起各地的重視。據河南省一九五三年底不完全統計，全省有六八四個基層供銷社和一六二個農業生產社（佔生產社總數百分之十九），五、二〇九個常年互助組（佔百分之二·八），八、一四〇個臨時互助組（佔百分之一·一）簽訂了結合合同。

過去這一時期的結合合同工作凡是做法對頭，做得好的地方，它已成爲供銷社和當地有組織的農民經常密切聯系的一種制度，取得了不少成績：

第一、由於農民組織起來的優越性，加上通過結合合同，可以比較及時和有保證地供應了農民生產資料（尤其是肥料）並推銷了農副業產品，這不僅扶助了農業生產的發展，也促進了農民互助合作的積極性。如河南博愛縣陽廟供銷社按合同規定一九五二年優先供應豆餅二、〇〇〇斤作小麥底肥，冬季又供應棉餅一二、〇〇〇斤作追肥。一九五三年小麥收成平均每畝二四六斤，比單幹農戶多收穫百分之五十八，比其它互助組多收穫百分之四十九，致影響不少羣衆要求參加互助組，該組由原來十戶，六十五人，六頭牲口，擴大到十三戶，八十三人，十一頭牲口，並帶動了全村十一個常年互助組全部與供銷社訂立了結合合同。

第二、根據國家計劃和價格政策通過結合合同間接地指導農民生產，例如河北省豐南縣王蘭莊供銷社所屬範圍內，以往種土烟一、二〇〇餘畝，形成滯銷，供銷社和農業生產社、互助組簽訂結合合同時，向農民說明了道理，結果一九五二年土烟的播種面積減少了三分之二。

第三、由於通過結合合同，供銷社和農業生產社、互助組建立了固定的經濟聯系，就有利於供銷社去逐步地佔領農村市場，進一步減除中間剝削和主動地有計劃地擴大供銷業務。如山西武鄉縣一九五三年通過結合合同供應和收購的，即佔該縣全年供銷總額的百分之五十一。又如四川江津縣油溪供銷社，一九五三年四月收購菜籽時，牌價一、〇五〇元，市價一、一〇〇元，互助組因合作社收價低於市價，即不願執行合同。供銷社隨即了解了市場情況，把私商供應菜餅每斤八五〇元（牌價爲六五〇元），菜油每斤三、六〇〇元（牌價三、二〇〇元）的情況，在互助組長會議上用對比、算賬辦法，揭發了私商投機，說明還是農民吃虧的道理，會後，互助組都按合同把菜籽賣給了合作社，使收購任務十五萬斤，超額完成了百分之一百四十六。

過去對結合合同作用的估計會有兩種偏見：一是把合同作用估計過高，高過供銷社本身所應起的作用，甚至認爲有了結合合同，就可以代替供銷社的業務計劃；另一種認爲：由於自由市場的存在，價格尚不能完全穩定的情況下，結合合同是行不通的。這兩種認識都是片面的，前一種是由於不懂得結合合同是實現供銷合作社任務一種可行的和必要的經濟工作方法，而把結合合同和供銷社併立起來，作爲改造農民的另一種組織形式。後一種意見是由於過低估計了國家對於市場的領導作用或只看到農民自發傾向的一面，因而不承認通過結合合同，可以有利於隨時揭發私商的投機行爲，用對比、算賬等辦法，向農民進行宣傳教育，從而能够相當約束農民的自發趨勢，引導農民逐步和自由市場割斷聯系。總起來講結合合同的作用是下述三點：（一）有利於實現國家計劃對小農經濟的領導；（二）有利於扶助農業生產和促進農業生產互助合作的鞏固與發展；（三）有利於引導農民割斷與自由市場的聯系，從而有計劃地擴大供銷合作社的商業陣地。

結合合同與預購合同比較，作用是一樣的，今後國家凡沒有列入預購而確實爲人民所需要的重要農副產品，或雖屬國家預購品種而農民自願以該品種訂購其所必需的生產資料，則供銷合作社均可以用結合合同實行訂購，但應避免對同一農民同一產品採用兩種合同的重複。並須注意首先保證國家預購任務的完成，如果力量不够，只能減少結合合同，而不能減少國家的預購合同。在供應主要農業生產資料時應首先滿足糧食及重要工業原料增產的需要，以保證國家需要的糧食和重要工業原料的增產，而不應該把生產資料供應，主要用以發展結合合同去訂購國家決定預購範圍以外的產品，而放鬆了國家所決定預購的

30

產品。

過去這一段工作中的主要缺點是方法不對頭，不量力而行，有的規定由供銷社負責供應農業生產社、互助組所需要的各種生活、生產資料和推銷各種農副土特產品；有的規定供銷社要領導互助組製訂全面的生產計劃和消費計劃，企圖由此來代替供銷社本身的業務計劃。因而在各地推行的過程中，幾乎都會有一個時期認爲合同內容品種越多越好，時間越長越好，訂了不少常年的大包大攬或包供包銷的結合合同，致使合同太過複雜而流於形式。這是一條比較普遍的深刻的教訓。

過去的實踐證明，結合合同是實現工業與農業，城鄉商品結合和生產結合，以及農村供銷合作與生產合作結合的一個比較好的形式，今後仍應採取積極領導穩步推廣的方針。首先應對過去的做法加以認眞總結，在做的比較好的有基礎的地區，加以適當推廣，但面也不要一下子搞得很寬；沒有搞好或缺乏基礎的地區，加以重點試辦。在推行中必須堅持自願兩利，並掌握以下原則：

一、對象：必須是組織起來的農民，主要是農業生產社和常年互助組。

二、內容：供應方面，主要是訂有把握的主要生產資料，生活資料一般的可不勉強訂入合同內。推銷方面是訂購重要的農副土特產品。

三、形式和時間問題：參加結合合同的一般是以供銷社和農業生產社（或互助組）兩方面爲限，嚴格避免複雜化。合同時間不宜太長，一般可以按生產季節去訂。

四、價格問題：無論供應和推銷的產品，在訂立或執行合同時，都必須按照國家牌價去計算。無國營公司的地區，則應按合作社供應、收購價計算。過去某些地區在合同中規定「收購不低於市價」的規定是不對的。

五、罰則問題：爲保持合同的嚴肅性，合同雙方均須經過有關人員充分的民主討論，並須逐步做到把罰則訂在合同內。

關於「結合合同」的領導問題，基層社是由理事會領導，具體掌握的是有關業務人員，但必須吸收會計參加。聯社以上歸那部門領導，各地可根據過去經驗處理，不作統一規定。

安徽省供銷合作社簽訂「結合合同」的經驗

茅舍曉泉

兩年來安徽省各地供銷社在當地黨委和上級社的領導下，曾選擇了較好的上、和縣、休寧等四十一個縣的二百零四個基層供銷社和三十一個農業生產社、七百七十七個互助組訂立了結合合同。根據不完全的統計，全省計有穎一、通過結合合同，生產社和互助組在物資供應和產品推銷上有了保證，農民們再不爲買賣發愁，安心放手地發展生產，因而促進了農業生產的發展，鞏固和提高了互助合作組織。如阜陽插花供銷社和杜窪波等十個互助組訂立結合合同以後，根據互助組的要求，一年來供應了各種農具二百七十八件，肥田粉四千六百多斤，改良棉種一千多斤，以及噴霧器、農藥械等，有力地支持了增產計劃的實現；休寧縣五城供銷社和程永基互助組訂立結合合同以後，一向銷路困難的木炭問題解決了，互助組生產勁頭大起來，如訂立合同之前，一九五二年只生產一百八十担木炭，訂立合同後，一九五三年就提高到二百担以上，今年計劃完成生產木炭八百担。很多生產社和互助組看到結合合同的好處，都紛紛要求和供銷社訂立結合合同。

二、生產社、互助組與供銷社的關係更加密切了，因而逐步割斷了農民與私人資本主義的聯系。如休寧縣程永基互助組未和五城社訂立結合合同之前，一九五二年，光是茶葉、稻谷二種主要農產品就有百分之三十出賣於自由市場，生活資料有百分之三十五在自由市場購買，訂了合同之後，買賣東西基本上都通過合作社，只有少數合作社沒有的商品如針、綫、迷信品等才和私商打交道。

三、生產社和互助組剩餘勞動力找到了出路，並節省了大量勞動力投入生產。如潛山縣十四個供銷社與六十三個互助組訂立合同以後，供銷社在農閑時幫助互助組開展副業，一九五二年十一月中，就幫助互助組開了紛坊三十五個，麵坊七個，油坊五個（要根據國家批准的計劃去組織——編者），還恢復了十一個紙槽，使互助組冬閑變成了冬忙；休寧縣五城供銷社和汪林生產社、程永基互助組訂了合同之後實行集體買賣（集體買貨不要過分强調，應根據不同商品、不同時間和不同條件來實行——編者），一九五三年僅推銷木炭一項就節省了一百三十多個人工。望江縣洒口區互助組長徐節明說：「訂立合同的

好處眞多，過年（指春節）之前我們去合作社辦年貨，全組去了四個人一次就買來了，餘下的八個人都去修塘打壩，要不是訂立合同集體買貨那有這些好處」。

四、供銷社摸到了底子，減少了業務經營中的盲目性，認眞地爲農民需要服務。如潛山縣十四個供銷社與六十三個互助組訂了合同以後，根據農民要求推銷了八億三千四百多萬元的農副產品；潁上縣耿棚供銷社與吳多民互助組訂了合同，互助組需要的大小農具四十多件都全部供應了，因而具體貫徹了爲農業生產服務的方針，滿足了農民需要，擴大了業務。

但是，供銷社由於在推行結合合同的工作上缺乏經驗，也產生了一些問題：

一、有些地區推行結合合同不是採取積極而穩步的方針，而是粗糙地形式主義地做法。如鳳台縣部分合作社一下訂了二十五個結合合同，結果一個也沒有執行；青陽縣合作社與互助組訂了五十個結合合同，其中就有二十八個執行一兩個月就垮了。

二、有些合作社不是在宣傳教育和充分發揚民主的基礎上製訂合同，而是單純的任務觀點和少數人包辦，致使結合合同行不通。如休寧海陽社主任金蔭修對結合合同沒有一點認識，他說：「縣社要我們訂，不訂不行，其實訂不訂還不是一樣。」結果合同訂了就自流了。

三、供銷社的單純扶植觀點和農業生產社互助組的依賴思想的存在，使合同在執行中違犯了「兩利」原則。如潛山縣官莊供銷社與胡海山互助組訂立了合同後，合作社拿錢給互助組開麵坊、買驢子，借給現款一百多萬元。以致社員反映：「合作社拿我們大家錢救濟胡海山。」鳳台縣展溝供銷社與互助組訂立結合合同以後，互助組把盛黃豆都能漏出來的摺子拿來叫合作社推銷，結果使合作社虧本一千多萬元。

四、在訂立合同的內容上，不是有重點的和量力而行，而是大包大攬，百樣具備，致使在執行合同中遇到困難。如潛山縣方店供銷社在合同中規定替互助組推銷兩百隻鴨子，結果供銷社保證不了，互助組反映：「合作社不按合同辦事。」

產生以上這些偏向和缺點的原因，主要是由於供銷社的領導幹部對於結合合同的重大政治意義和經濟意義認識不足，不了解結合合同，對於加强生產、供銷的計劃性和促進農業的社會主義改造，擴大、鞏固供銷社在初級市場上的陣地的重大意義，放鬆了對這一工作的領導，而使部分地區在推行結合合同中沒有發揮它的應有作用，甚至在羣衆中間造成不良的影響。

二年來推廣「結合合同」工作的基本經驗告訴我們，要想使「結合合同」在原有基礎上提高一步，必須緊緊地掌握以下幾個環節：

一、充分宣傳動員，解除思想顧慮，進一步提高對結合合同意義的認識。一九五三年，中國共產黨中央委員會「關於發展農業生產合作社的決議」中着重指出：「農村供銷合作社必須進一步地實現和貫徹與農業互助組及農業生產合作社的聯系，推廣彼此之間供、產、銷的結合合同」。但在以往推行結合合同中，由於對結合合同缺乏應有的認識，宣傳工作不够普遍深入，因而在農民中間存在着「怕麻煩」「怕露富」「怕訂了不自由」等思想顧慮；在供銷社幹部中間也嚴重地存在着「麻煩囉嗦」「訂不訂一樣做業務」「訂了受累、拖後腿」等錯誤的、片面的認識，使結合合同的推行在很多地區產生了不健康的現象。今後在推廣這個工作中，必須在幹部羣衆中進行廣泛、深入地宣傳教育，特別是總路綫的教育，用算細賬、對比、回憶等方法，具體生動地說明農村經濟的發展方向和組織起來及結合起來的好處，只有當羣衆覺悟提高了和知道了結合合同的好處後，方能開始訂立結合合同，任何不宣傳、不動員，企圖「草率完成任務」的做法都會影響結合合同的鞏固。

二、總結經驗，典型示範，由點到面，逐步推廣。供銷社在推行結合合同時，應貫徹「積極領導，穩步推廣」的方針。對已與農業生產社及互助組訂立結合合同的地區，合作社特別是縣一級合作社應對所屬地區結合合同的執行情況，配合有關部門，在黨委統一領導下進行一次深入地、全面地檢查，及時總結經驗，指導一般地區的工作。檢查中對已經中斷的結合合同，應找出根源幫助基層社與農業生產社、互助組續訂下去，未訂立結合合同的地區，縣社應選擇數個業務較强的供銷社和基礎較好的農業生產社及互助組重點試驗，取得經驗後積極而穩步地推廣。

三、根據雙方需要與可能條件，簡明具體、切實可行地製訂合同，認眞貫徹「自願兩利」的原則。在訂立合同時，不應追求形式上的盡善盡美，更不應脫離可能條件大包大攬，而應當實事求是地按照「自願兩利」原則訂立合同。根據以往的經驗，一般說來在合同內容上，應當是主要的生產資料（肥料和較大農具）和主要農副產品（特別是國家統購物資），不應過於繁雜、瑣碎。這樣做，一方面使農民生產計劃納入國家經濟計劃保證了國家和人民的需要，並指導了農民的生產和滿足了農民的供銷要求；另一方面也不會由於合同內容過多，以致在少數物資供應不上或推銷不了而破壞了整個合同的執行，同時這樣做也便於檢查合同的執行情況。供銷社不可在單純扶植觀點的思想指導下，大包大攬或盲目賒銷、借貸，這樣做對農民和對合作社都是不利的。

爲了使合同具有廣泛民主性和切合實際需要，具體製訂合同時必須配合農村黨的組織、人民政府和農民認眞研究磋商，訂出結合合同。這樣訂立出的結合合同才是完全可行的。必須反對粗枝大葉、包辦代替的工作作風。

四、爲了使結合合同的工作得以正常健康的發展，今後對此工作必須加强

領導，並進行經常的檢查督促，認眞樹立檢查制度，及時總結經驗，糾正偏向和缺點，具體解決存在的問題。同時應加强當地黨委和政府部門的聯系，從各方面給推行結合合同的工作以實際的支持，特別是上級社必須在供銷業務上支持基層社更多地滿足農業生產社和互助組的供銷需要。只有這樣，供銷合作社與農業生產合作社、互助組彼此之間供、產、銷的結合合同才能不斷鞏固、不斷提高。

藁城城關供銷合作社「結合合同」試點工作是如何進行的

魏化民

爲了取得訂立結合合同的經驗，我們在藁城縣城關供銷合作社與毛莊申花子農業生產合作社進行了試點。茲將試點的情況和結果介紹如下：

摸底

爲做到心中有數，首先在供銷社和農民間進行摸底，弄清情況。經過深入了解與分析，掌握了以下情況：

一、訂立結合合同的有利條件。由於總路綫的宣傳貫徹，使廣大農民的社會主義覺悟和生產情緒空前提高，他們要求供銷社能够及時地、有保證地推銷其農副產品，供給其需要的生產資料、生活資料。特別是互助合作組織的迅速發展，更促成了與供銷社的結合。如毛莊共有農民一百七十八戶，現有生產社三個，加入生產社的有一百零七戶；互助組七個，計有二十七戶。共爲一百三十四戶，佔全村戶數的百分之七十。

二、訂立結合合同的障礙。「結合合同好是好，就是沒有信心」。這是供銷社幹部及農民的思想中共同存在的問題。造成的主要原因是：對結合合同的認識不够，特別是一九五二年和一九五三年簽訂的結合合同，由於大包大攬，結果沒有辦法執行，而使合同流於形式。如一九五三年訂的推銷棉花、供應玉米合同，由於供應的玉米很濕，致使農民不滿，認爲好處不多，麻煩不少，訂不訂一樣。

過去在訂立結合合同中，上級社缺乏領導，且佈置多，要求高，造成下級社的任務觀點。如一九五三年十一月沒有估量實際的力量，即與農民訂了三十五萬斤的肥料合同，結果一點也沒供應。因而造成農民不滿，幹部認爲訂了合同反給造成困難。以致在此次試點時，該社主任勉强地說：「叫訂就訂唄，試試吧！」

由於小農經濟的散漫性與自發性，而不願受到合同的約束，不願在買和賣上受着時間、數量的限制。因此，農民在未體會到訂立結合合同的好處前，思想上存在很多顧慮。有的怕訂了合同到期沒有錢；有的怕訂了合同將來買和賣不自由等。

此外，城關社的民主管理與業務經營作的不够好，造成部分社員羣衆不滿。如社員到合作社買賣時要站隊，同時社幹態度生硬。像社員申洛烟說：「合作社的東西雖賤，但幹部的架子大；私商的東西雖然貴些，但老闆很和藹。」加以缺乏民主管理，因此該村的社員還沒有認識到供銷社是自己的經濟組織。這樣也就脫離了社員羣衆，給工作造下了困難。

掌握關鍵

針對摸底中掌握的情況，爲了解決幹部、農民的思想顧慮，進行了下列的工作：

一、製訂試點計劃。根據全村情況確定結合對象，並製訂如何貫徹政策，審查商品，訂立合同等步驟。在貫徹政策方面，除對幹部進行宣傳教育外，必須對農民進行廣泛宣傳，强調自願兩利的原則，以解除農民的顧慮。在過去執行合同有過偏差的地方，更應注意貫徹政策。如開好幹部會、片會、婦女座談會以及進行個別訪問等，都是必須重視的。在供應商品上，如商品肥料不足，經過宣傳以家肥爲主，商品肥爲輔後，即扭轉了農民依靠商品肥的思想，而積極進行積肥。

二、解決農民關心的問題，提高農民情緒。解決現存的主要問題，不僅提高農民情緒，更改進了供銷社的工作。如農民最討厭的是到供銷社買東西站隊，我們即提出訂立結合合同後，按農民提出的品種、數量，送貨上門（送貨上門，應根據不同品種、不同時間和合作社的力量去做——編者）。這樣更使農民感到訂立結合合同的好處。由於在供應上給農民多方面的便利，加上總路綫和愛國主義的教育，農民也就自願將國家人民需要的農產品，積極訂入合同中。

用，所以在供應上以生產社爲單位。推銷的農副產品，由生產社統一出售。此外，在購貨日期上，開始時不能機械地執行，應有一定的靈活性。

作好上述的準備工作後，即開始訂立結合合同，並掌握下列三個關鍵：

一、自願兩利。在通過深入的宣傳教育後，一般的都懂得了訂立結合合同對國家、對自己的好處。在方式上注意了防止硬帶頭和單純追求數量的工作方法，使農民自願地要求訂立結合合同。如訂購棉花時，注意了季節差價問題，愼重的進行研究和解決，因而在眞正自願兩利的基礎上簽訂了結合合同。如在推銷方面，棉花佔生產社收入的百分之八十四點二；花生佔收入的百分之六十一點五；麥子佔收入的百分之十八弱，總值約爲二億二千五百萬元。在供應上，有生產資料十九種，計一百三十八種，約值一千零八十七萬元；生活資料，約值二百一十五萬元。

二、配合中心工作。在訂立結合合同時，緊密地配合了春耕生產工作。如爲了解決肥料不足的困難，除進行宣傳以家肥爲主，商品肥爲輔外，並適當地訂了部分肥田粉，因而農民很滿意。在生活資料方面，農民怕買貨浪費時間，特別是組織起來的農民怕惧工，供銷社便根據合同按時送貨上門，使農民節省勞力投入生產，因此農民很歡迎，同時也大大啓發了農民訂立結合合同的興趣。

三、進行商品排隊。爲了保證合同的實現，進行了商品排隊，分清那些是農民目前需要，那些是農民以後需要的；那些是供銷社有把握供應，那些是供應訂入合同，那些商品不應訂入合同。這樣就克服了心中無數，盲目大包大攬的偏向。並確定了在供應方面以生產資料爲主，在推銷方面以主要的農副土特產品爲主的原則。

幾點體驗

一、在進行訂立結合合同中，必須深入的、廣泛的進行總路綫與愛國主義的宣傳教育，提高羣衆覺悟。但要注意防止言過其實，能辦的要講明理由，闡明政策。

二、必須量力而行，防止大包大攬。因此，應事先愼重考慮，掌握貨源與銷路，作到訂一件實現一件，從而堅定社幹與農民的信心，使其感到合同的好處。

三、初期訂立的結合合同要掌握時間短、品種少，這樣才易於使農民接受，同時也便於執行。特別是應以生產資料爲主，生活資料只有在農民離供銷社較遠的條件下，可以訂一些主要的日用品，由供銷社送貨上門，可以節省農民的勞力，更可獲得農民的擁護。

資金困難從哪來的？

藍宗綿

編者按：廣東省合作總社推銷經理部藍宗綿同志分析該經理部「資金困難從哪來的？」內容扼要，值得各地參考，但改進的意見，尙須各地研究。關於託購、託銷的經營方式，我們的意見是：必須加强合同制度，在合同中分別具體訂明託銷貨款的回籠日期和結合託購量、運輸條件核定分批預付託購款的辦法，以及確定交貨時間，嚴格遵守合同信用，以節約資金，改進託購、託銷中存在的問題。

廣東省合作總社推銷經理部今年一月份每天回籠的資金，不够當天的支出。產生這種困難的原因，不是業務擴大了，資金不够用，而是在業務經營上存在着如下的缺點：

一、託購業務支出了大批預付貨款。該經理部與下級社的業務關係，大部分是託購關係，所以在收購前必須預付貨款以備收購，在收購中又必須陸續付款以保證收購的資金，而業務部門却不掌握下級社使用資金的情況，盲目的開發匯票；會計部門也由於心中無數，只得根據業務部門提出的數字照匯。這樣就把資金積壓到下級社了。如土產科說新會縣社沒款收購了，催會計科匯款，結果任務完成後，還存了三億元。

二、龐大的託銷業務佔了大部資金，影響了資金週轉。經理部經營的託銷業務，大部分是鮮菓，所以投放出去的資金至少要一個月才能回籠，因而影響了資金週轉，產生了資金的困難。

三、季節性的業務佔了全部業務經營的四分之一，而這些業務要預先投資，因而也佔了部分資金。

此外，由於對各級社和國營公司的欠賬未及時清理，也影響了資金週轉。如中國百貨公司阜中土糖採購供應站就欠了十億元；番禺、新會等縣社也各欠數億元，都沒能及時清理索回。

要克服以上的困難，只有積極改善經營。如對收購、推銷業務，不應該是託購、託銷。這樣不僅產生資金的不足，更不能鼓舞下級社的經營積極性。

關於設置代銷員的初步意見

謝光昌

編者按：本期發表了研究設置代銷員的文章四篇，提出了有關代銷員工作各方面的問題與大家討論，並且也總結了一些經驗供各地參考，這是一項新工作，究竟如何來做才算恰當，還須大家在實際工作當中去摸索。其中蘇聯專家建議是一九五一年提出的，時間早了一點，與目前實際情況不盡符合，但其中有許多寶貴意見值得我們學習參考。

隨着農村經濟的發展，農民購買力的日益提高，廣大的社員羣衆對生產、生活資料的需要，也日益地顯著增長，而我們的基層供銷合作社爲了符合經濟核算的原則，只能建立在一些居民較多的村鎮，雖然有的基層供銷合作社在某些村、屯設立了分銷處或供銷站，可是還遠不能滿足廣大社員羣衆的需要。由於我國農民幾千年來的分散生產，爲了便於耕種和收穫，他們絕大多數是數十戶或一、二百戶聚集於一地，因此村落分散，交通不便，沒有條件設立分銷處或供銷站。如福建省羅源縣的人口爲十一萬零五百零四人，就有七十個鄉鎮，六百零三個自然村，如果村村都設立分銷處或供銷站，顯然會因營業額過少而不符合經濟核算。像羅源縣二區疊石分銷處有兩個幹部，平均每月的營業額爲三百七十五萬元，毛利只有三十七萬五千元，而每月的各項開支就要四十九萬餘元，所以每月得賠十二萬餘元。有的社雖然設了貨郎担，但離社較遠的村、屯不僅在需要上得不到滿足，而且在需要的時間上，如臨時需要買油、鹽，就得跑到數十里外的地方去買。因此有的農民雖然入了合作社，却沒到合作社買過一次貨，於是認爲入社和不入社一樣，有的就要求退社。

浙江、河南、江蘇、福建等地合作社，爲了進一步滿足廣大社員羣衆需要，曾先後試設了代銷員，中南區也正推廣中。從各地試行的經驗來看，代銷員已顯然成了基層供銷合作社供應業務的直接助手。

首先是便利了社員羣衆買賣，提高了社員羣衆的生產積極性。過去沒有設代銷員的村、屯，社員羣衆往往要跑到數十里外的城、鎮去買貨，因此浪費了許多生產時間。如浙江省上虞縣漁門村在沒設代銷員時，要到城裏買貨，來回就是五十里。該村有社員二百三十二戶，如每月每戶去買兩次貨就要就悞兩個半天，全村一年就要就悞二千七百八十四天。江蘇南匯縣船舫村沒有設代銷員時，只有跑到十多里以外的周浦鎮去買。自從設了代銷員後，社員羣衆反映：「現在合作社可搬到我們村裏來啦！」社員范伯仁樂的說：「有了代銷員後，不僅大家在買貨上便當了，也節省了很多時間，像我就少去周浦鎮，多墾了一百多担河泥，保證了今年的增產。」

其次是擴大了合作社陣地，減除社員羣衆所受的中間剝削。由於我國農村的村落分散，交通不便，供銷合作社不能在各村、屯普遍設立分銷處，因此失去了一定的農村市場，而給投機小販造成了可乘的空子。於是有的社員羣衆就終年遭受着嚴重的中間剝削。如福建羅源縣滿盾村沒設代銷員前，私商的土黃菸每包賣七千二百元，食油每斤賣六千四百元。設了代銷員後，私商的每包土黃菸馬上降爲六千元，食油每斤降爲四千八百元，其他貨品都降低了兩成左右。羅源縣在試行代銷員中取得經驗後，於去年第二季度即推廣全縣，截至去年八月底止，全縣設立了二十一個代銷站，由於合作社陣地的擴大，不僅減少了投機商販活動的餘地，而且在營業額上比普遍設立代銷站前擴大了將近百分之八十。浙江省上虞縣虞中供銷社在漁門村試設代銷員的十個月中，其代銷額即佔該社同時期零售額的百分之四點二五。所以各地如能積極領導、穩步推廣這一辦法，就能逐步斬斷農民與資本主義的聯系，促進農業、資本主義商業的社會主義改造。

再是既符合經濟核算原則，更促進供銷社的計劃經營。凡是設代銷員的村、屯，其人口是較少的，如果設立分銷處，則收入即不足開支，而設代銷員就可以克服這種困難。根據各地給予代銷員的酬勞金約爲銷貨額百分之一至百分之二。如上虞縣虞中供銷社對漁門村代銷員付出之酬勞金，按十個月來的平均數僅佔銷貨額的百分之一點六三，而虞中供銷社同期支出的工資就佔了銷貨額的百分之二點五三。福建羅源縣護國分銷處去年第二季度的純利潤只佔銷貨額的百分之一點七四，於第三季度改爲代銷站後，純利潤增爲銷貨額的百分

之三點八。這都證明是符合經濟核算原則的。

由於代銷員是社員羣衆中推選出來的，而且是當地的居民，經常與羣衆接觸，所以易於了解羣衆的需要。如去年上虞縣虞中供銷社向代銷員了解到社員羣衆需要的紅糖情況後，將第三季度的原計劃由九千斤增爲一萬二千一百四十斤，結果完成計劃百分之一百一十六點二三，使計劃接近了社員的需要。

雖然代銷員的設立有着上述的顯著好處，可是從各地的試行情況來看，也存在着一些問題尚須進一步的研究。

主要是代銷員的人選問題。有些地方忽視了代銷員的人選工作，沒有愼重考慮代銷員的條件，以致有的代銷員僅爲了賺些手續費而担任代銷員，因此就產生了賣出的貨物分量不足，隨便食用代銷物品，以及擅作個人買賣、不愛惜人民財產，造成商品的損耗大和霉爛變質等，而影響合作社的威信。爲此，代銷員必須具備有相當的政治覺悟，熱心合作事業工作，肯爲大家服務，不沾小便宜，且家裏勞動力多，担任代銷員後不影響生產，同時要經過社員代表醞釀、選舉，當地黨政同意。只有這樣愼重的選擇代銷人員，才能保證代銷員做好代銷業務工作。

次是代銷站的地址選擇問題。代銷站地址的選擇，應該首先根據社員羣衆的需要。一般應該是離供銷社較遠、交通不便，而爲附近村、屯的中心村、屯，這樣既能滿足社員羣衆的需要，更能有一定的銷貨額。如果地址不恰當，營業額太小，就不能鼓舞代銷員的積極經營興趣；但營業額太大，也就證明該地的社員羣衆多，代銷站不可能滿足社員羣衆的需要。如河南許昌縣于莊、泉店供銷社的個別代銷站，每月營業額達三至四千萬元。像這種情況，就可以考慮設立分銷處了。

再是經營品種上，虞中供銷社認爲凡是不易損耗、變質和量輕銷廣的商品都可以經營。所以提出食鹽易耗而量重不宜經營。設代銷員的目的是爲了滿足社員羣衆的需要，而食鹽是社員羣衆日常生活中的必需品，所以是應該考慮經營的。至於損耗的處理問題，應根據過去的平均損耗率確定損耗標準。在生活資料上應供應社員羣衆日常生活中的必需品，如食油、煤油、火柴、肥皂、食鹽、香煙、黃菸、毛巾、襪子等；在生產資料上要根據季節的需要，供應一般常用的小農具。但在品種上不宜過多，一般以十多種爲宜。在代購上，由於檢驗技術問題，所以虞中供銷社提出的「凡是不分規格、質量或者規格、質量能以簡單的辦法判別的，始可以代購」。這是合於代銷員的經營條件的。其他如布疋、日用品、農具等，因種類多，不宜直接代銷，但可採取陳列樣品，由代銷員代購的辦法。如江蘇省南匯縣周浦鎭供銷社就將社內的各種布疋作了一本樣品冊子交給船舫村的代銷員，凡社員羣衆需要那種布、要多少，就先按規定的價錢付給代銷員，代銷員到社取貨時就給捎回。這種辦法不僅滿足了社員羣衆需要，更解決了經營中的一些具體困難。

在代銷業務手續、辦法上，應力求簡化。但爲了明確雙方的責任，應共同擬訂詳細的辦法，如取貨手續、繳款時間、商品損耗率、酬勞金等，都應共同討論決定，並用簽訂合同的辦法固定下來，以便共同遵守。在已「實行撥貨計價、實物負責制」的供銷社，代銷員也應採用實物負責制，憑摺記賬。

此外，爲了提高代銷員的工作，供銷社應加强檢查、輔導工作。這樣一方面能及時防止漏洞，另一方面又能提高代銷員的政治、業務水平。同時應結合當地黨政和社員代表組成代銷站管理委員會，以便進行督促和以羣衆的力量來提高、鞏固代銷員業務。

設代銷員是一項新的工作，各地在推行前，應首先進行試點，俟取得經驗後，再由點到面穩步推廣。如果不細緻、不愼重的全面推行起來，是會招致損失的。

虞中供銷社試設代銷員的收穫

成新

一 試設代銷員的經過

漁門村是浙江省上虞縣虞中供銷社供銷範圍內的一個行政村，它離社最遠，且交通不便，如到城裏趕集，來回就得跑五十里。村內有二百四十九戶，有社員四百八十八人，佔全村人口的百分之七十點六，但因離社過遠，不能享受社員權利。雖然社員代表會要求供銷社在該村設站供應，可是由於該村社員羣衆過少，不符合經濟核算，所以沒能及時設站供應，因此社員羣衆的意見很多。去年五月上虞縣合作總社草擬了「固定代銷員辦法」呈報上級社和分發各基層社試行，虞中供銷社便在縣社和當地黨政領導之下，選定漁門村進行試點。地點決定後，立即結合農村中心工作進行訪問和徵求設置固定代銷員的意

見。由於該村社員羣衆過去一向受着嚴重的中間剝削，所以一致擁護設置固定代銷員，同時也醞釀誰可以担任這一工作。在醞釀中，一致提出倪楚仙同志最合適。倪楚仙同志是勞動模範、冬學模範、整黨建黨學習模範、村調解委員，所以威信頗高。倪楚仙同志也主動提出願意接受這一任務，並謙虛地說：「對大家有利的事我是肯做的，做得不好，要請大家幫助。」經過當地的黨政同意後，便按照規定辦法在社員羣衆大會上宣佈了這件事，對代銷品的價格問題，着重指出和社裏的售價一樣，並强調不得賒欠。同時進一步的說明設置固定代銷員後，可以減除中間剝削，減少大家趕集買貨浪費生產時間等的好處。因而獲得社員羣衆的一致擁護。代銷業務即於一九五三年五月二十六日正式開始。

代銷業務開始後，農中供銷社對代銷員的服務處理、領貨手續等均積極予以輔導協助。從代銷業務開始以來的十個月中，銷貨金額達四千八百七十二萬元，支出代銷酬勞金七十九萬四千九百三十八元。因此，滿足了社員的要求，擴大了供應面和供應額，密切了社羣關係。更由於倪楚仙同志的熱心服務，使代銷業務在漁門村已成爲社員羣衆日常生活需要中不可一日沒有的了。正如該鄉鄉長陳新富同志所說：「如果要撤銷代銷員的話，羣衆是絕對不肯干休的。」

二 主要收穫

一、減少了農民趕集的買貨時間，擴大了營業額。漁門村現有社員二百三十二戶，如每戶每月平均減少兩個半天趕集的時間，十個月即節約時間二千三百二十天。如按該地農民每天砍青柴五百斤計算，可砍青柴一百一十六萬斤，每斤按三十元計算，即可增加農民三千四百八十萬元的收入。在代銷額上，十個月來達四千八百七十二萬元，佔農中供銷社零售額的百分之四點二五，因而擴大了供銷社的營業額。

二、減除了中間剝削，提高了農民的生產積極性。漁門村在設置代銷員之前，經常有四、五個小販到該村去賣貨，貨品的價格不僅高於合作社，而且高裏的私商的售價。如全綠牌的捲煙，農中供銷社每包售一千一百五十元，而且高後，社員就不再受到中間剝削了。如按十個月來的代銷額計算，減少的剝削共達二百六十一萬元。這筆款如用來買化肥，可買一千三百六十九斤，如每畝稻田施五斤，就可供二百七十四畝的稻田施用。所以社員羣衆反映：「向代銷員買東西，既便當、又便宜，我們勞動生產也有勁了。」

三、便於及時了解農民需要，逐步做到計劃經營。代銷員是由社員羣衆推選出來的，經常和社員羣衆在一起，易於了解社員羣衆需要和季節銷售變化情況。如去年第二季度農中供銷社的紅糖銷售量比往年特別大，並超過了原訂計劃百分之二十二點零三。經向代銷員了解情況後，始知道農民的大、小麥收成好，加之土特產有銷路，農民的購買力普遍提高，家家都要做些糕頭、點心，因此需要的紅糖數量就較大。該社掌握了這一情況後，即將第三季的紅糖計劃由九千斤增爲一萬二千一百四十斤，結果實際完成百分之一百一十六點二三，而使計劃接近了社員羣衆的需要。

四、商品流轉快和符合經濟核算。漁門村十個月來的代銷金額是不斷上升的，如由最初的每月四百餘萬元，上升到七百餘萬元；每月的商品流轉速度，平均起來爲四次以上，而農中供銷社每月的流轉率一般只有三次。其次，從十個月來支出的報酬金七十九萬四千九百三十八元計算，只佔銷貨額的百分之一點六三，而農中供銷社同期支出的工資爲一億二千五百二十一萬元，佔銷貨額的百分之二點五三。由此證明設置代銷員是符合經濟核算的。

三 幾個問題的研究

一、代銷員的鞏固和持久，決定於代銷人員的選擇上。因爲代銷員既需要自己到社裏提貨，又要担負一定的經濟責任和犧牲部分小我利益，還要對個別落後分子進行宣傳教育，因此，政治基礎低，缺乏爲人民服務熱忱的人是不能持久的。不過適合條件的人選還不在少數，特別是經過總路綫的教育後，農民的覺悟普遍提高，爲大家服務的思想，已逐漸地樹立起來。而代銷員是直接爲大家的生產、生活服務的，所以許多人都願意接受這一任務。並且代銷員工作做好了並不影響收入。依據倪楚仙同志十個月來的事實證明，平均每月就誤五至六天的時間，以她在互助組的每天平均工資五分計算，每月僅少得三十個工分，合計三萬元，而她每月的代銷酬金爲七萬到八萬元。由此可以證明：在農村設置代銷員是有條件的，而且是可以鞏固持久的。

二、從代銷員和貨郎担、流動組對比起來看，前者是優於後者的。貨郎担、流動組即使定期送貨，也不容易把農民零星需要的貨品帶全，而且也不可能正遇到農民需要或農民空閑的時間。代銷員却能把農民需要的必需品存在家中，定時出售，滿足農民需要。同時代銷員自己到社提貨，也可以減少人力、工具的浪費。

三、代銷的商品以那些爲宜，是否可結合收購？根據倪楚仙同志十個月來的經驗，凡是不易損耗、變質和量輕銷廣的商品都可以經營。如棉布的品種、花色過多；食鹽易耗而量重；餅肥需要量多，都不宜經營。其他如農民生產需要的鉤刀、鋤頭、耙和夏令藥品，如十滴水、仁丹等都宜代銷。在代購方面，凡是不分規格、質量或者規格、質量能以簡單的辦法判別的，始可以代購。但經我們研究結果只有鮮鷄蛋才適於代購，其他產品實難代購。

四、代銷員的酬勞金問題。在開始試辦時，銷貨額在四百萬元以內時，以

百分之一作爲酬勞金，每增一百萬元時，增萬分之五。後來經過幾次的修改，決定銷貨額在四百萬元以內的，其酬勞金爲百分之一點五，每增五十萬元，則累進萬分之五，但銷貨額達到六百五十萬元以上時即不再增。以便代銷員增多時，供銷社有利潤維持增設協助代銷業務有關人員的開支。

上虞縣合作社代銷員施行辦法

爲依據一九五四年本省合作系統鞏固提高穩步發展的方針和全國總社供應業務的決定，實行經濟核算，擴大經營，解決門市擁擠現象，送貨下鄉全力滿足社員的需要，並減少費用，特擬定「代銷員施行辦法」。

甲、代銷員人選條件：

一、政治面目清楚，公正熱心，在村內有威信、有熱情，肯犧牲部分個人利益，而願爲社員羣衆、爲合作社事業服務者。

二、經濟觀點明確，公私清楚，工作耐心，能與羣衆打成一片者。

三、半勞動力或婦女一般能挑五十斤走五十里而又粗通文字能書寫記算者。

四、家庭中勞動力較强，本人担任代銷員後與家庭生活沒有重大影響者。

乙、進行步驟：

一、結合組導、計劃、統計員選擇距社（站）約十華里以外交通不便（向社購貨不便）和居民較集中的鄉村，聯系當地行政配合中心工作深入羣衆了解情況，找覓符合代銷員條件的典型人員進行交換意見，並啓發激勵其爲社員羣衆服務的熱情，使其主動提出願負代銷責任的要求。同時在找覓典型人員時，應進行交換有關農村內設置固定代銷員的情況，並及時結合具體事實宣傳設置代銷員的好處，使在村內普遍產生需要設置代銷員的要求，爲正式執行代銷任務時打下良好基礎。

二、在醞釀設置代銷員和代銷員人選已心中有數時，應接着與全村社員代表和理監事等以不同方式交換有關設置代銷員及人選問題，徵求代表及理監事意見，並應尊重其意見，在意見統一後，結合中心工作在羣衆大會上宣佈組織和人選，並說明設置代銷員的政治意義和好處、代銷員地址、代銷商品範圍、開始供應日期及代銷手續與有關價格事項，並解釋羣衆的各種顧慮問題，使羣衆深刻記住設置代銷員後可以減少生產時間的浪費，並使代銷員業務能迅速開展。

三、代銷人員決定後，應通過一定的文件形式（聘書和合約）委託之。其文件精神應包括1.代銷對象、銷貨範圍。2.提貨手續及計劃(印鑑、申請書)。3.銷貨記數等手續。4.貨款解繳辦法。5.酬勞金提成清結日期。6.代銷責任。7.代銷貨品溢耗率的規定及其他查核彙報事項。8.合約監督機關。上項文件應將副本報上級及稅務行政有關部門。

四、代銷業務在試行期間，應由代銷員自己到社提取商品。在已能執行計劃進貨並在社內幹部人力、工具許可的情況下始可酌予送貨。

五、社員代表和理監事有隨時反映代銷員情況的義務，理監事會應尊重其意見，並及時處理。

六、社員代表或理監事有權向代銷員提出意見，但不能直接干涉和處理。

丙、實行辦法：

一、依據社員羣衆習慣需要，將重點固定商品發給代銷員進行代銷。開始的代銷品種應限於：1.香烟。2.煤油。3.肥皂。4.火柴。5.毛巾。6.紅糖。7.食油等。爲防止積壓，代銷員初步領貨應限於：1.十條。2.一小廳。3.一條。4.十封。5.一打。6.十斤。代銷有初步基礎後，可依據社員羣衆需要酌予增加代銷品種和數量，並逐步輔導其達到按計劃經營。

二、爲使代銷員領貨有一定手續和憑證，因此須有二聯單申請書爲發貨依據。

三、業務組依據申請書開出內部調撥單後，代銷員憑調撥單向保管員提貨，會計組按調撥單申請書將存貨轉入代銷員戶，以便帳實相符，而便於查考核對。

四、代銷員開始零售供應時，所領貨品均係固定數量，所以可採用每日盤存制，試建時可領導代銷員將所領貨品分放二處，每日早上所放數減去晚上尚存數，即爲當日實銷數，以實銷數乘單價，即爲該貨當日實銷金額。各貨實銷金額相加的和就是當天全部應收的銷貨金額。盤點現金相符時，即依分類銷售

情況造具營業日報表一式二份，一份自存，一份在繳款時作原始依據。煤油、食油等貨可採用竹籤代數，由供銷社發給四兩、半斤竹籤各十根，每日銷售時由代銷員按每次銷出數量，將竹籤中所標明的同數量竹籤抽出一根放於另一處，晚上點算所放竹籤，就得出每日實銷數，核對無誤時即按數填入營業日報表。

五、代銷員領到貨品後，即將所領貨品填入營業日報表內「今日撥入」欄，不得搞錯。

六、營業日報表由社方發給，代銷員應三天或五天的營業日報表繳款。社內業務組就按所報營業日報表內實銷數彙總，另編製營業日報表一式三聯，一聯送會計作帳，一聯給計劃統計作資料，自存聯隨同代銷員所送日報表及內部調撥單，分別成冊成爲代銷分戶備查簿，使以後代銷員擴展時成爲分戶存數的明細帳簿。

七、代銷員如文化水平較低，對計算帳務確有困難者，可採用「盤存繳款表」辦法，即社方在發給代銷員貨品時隨發「盤存繳款表」一式三聯，並將所發貨品數量和單價填入該表的「本期初結存數欄」，代銷員按數點收無誤後，即按規定單價出售。將每筆出售所得款項投入一個固定箱內（或抽屜內），不得絲毫移動或欠缺。在繳款時即仔細盤點售剩各貨，將存數填入「今日止存數欄」內，把需要添配數量填入「要貨申請欄」內，並把固定箱子內（或抽屜內）現金全數拿出點清總數，將總數字填入金額下面「合計欄」，隨同報表送給社方。業務組接到報表後按本期初存數減去今日止存數，得出實銷數填入「售出數欄」內，並按單價金額逐項計算填寫，得出銷貨總金額。經與代銷員所繳款項核對相符時，即成爲一份完整的銷貨報表。再依據代銷員所填要貨數量，依據社內可能，將決定所撥貨數量填入「核定數量欄」，再依據核定數開出內部調撥單，將貨品點交清楚後，由代銷員在調撥單上蓋印作領貨證明。由業務組連同調撥單及代銷員所送來的盤存繳款表，送財會一份，自存一份，作爲記帳備查依據，一份退給代銷員作繳款取貨證據。另一面社方並將撥給數加上代銷員家中尚存數，填入盤存繳款表「本期初結存數欄」發給代銷員。以後即依此輪迴週轉，其表內字號由社方發表時填好，年月日由代銷員在繳款時填上。若萬一在繳款時發生錢貨不符時，應即下鄉進行盤點，屬於溢耗部分而不巨大者，可於月終時作溢耗處理，其他問題按檢查辦法處理。

八、代銷員營業時間以適合羣衆習慣和不妨害其本人生產，應定明以早、中、晚一日三次的銷售時間。

九、代銷員建立後，應將代銷員姓名、住址和經銷商品報送縣社，以便縣社在貨品價調整時利用郵政直接寄發。

丁、酬勞金提成辦法：

一、代銷員按上列手續進行代銷後，社方按代銷實績在四百萬元以內者給予百分之一點五的酬勞金，以後每增五十萬元其酬勞率增加千分之五。但酬勞率達百分之二點八後，即不再增加（按這一比率提成，結合代銷員每月營業實績，一般均不會超過幹部的一半待遇，即八十五個工資分），以樹立經營積極性和大力推廣。

二、酬勞金應按月一結，不能提早或拖遲，並不得以銷貨款扣除。

戊、定期檢查制：

在代銷員經營業務後，必須注意賬務的及時核對和貨品的盤點，以免發生貪污、吃食及其他變相不良事件。因此，應建立嚴密的一週檢查制。其組織與分工如下：

一、組織：由主任、業務、會計、統計、組導五人組成小組，以主任爲組長。

二、分工：業務、會計以掌握調撥及銷貨結存明細賬爲主，將材料提供給組導員及統計員，組導、統計員按業務會計所提供材料，結合本身工作，巡迴檢查，並應以輔助了解的方式掌握：1.存貨加現金和所領貨品數是否相符。2.貨品保管損耗情況。3.有否賒欠和短款。4.鄉村行政和合約監督機關、羣衆的反映。5.代銷員本身思想情況及其家庭反映。6.其他有關供銷中的情況。

三、在不同的檢查結果中，如發現問題應即由組長（主任）邀同會計等有關人員進行研究，如發現經濟觀點不明確時，應即採取有效措施，必要時應停止或撤銷其代銷工作，並將貨品迅速收回，發生損失的應按合約精神追究賠償。但如僅發生思想上的某些不滿和厭煩，則應根據不同情況，給予教育幫助，着重鼓勵其經營信心，並有效地解決其困難。

己、代銷員守則（是項守則應反覆和代銷員講明）：

一、珍惜代銷貨品，及時檢查不使霉爛變質。

二、公私分明，手續清楚。

三、按時造好營業日報，核對存貨使賬貨相符。

四、勤繳款、勤撥貨、勤反映，達到社與社員之間的橋樑作用。

五、不驕傲、不消極、犧牲小我，認眞爲村裏社員羣衆服務。

六、有熱心、有恆心，不半途而廢。

七、及時了解社員羣衆需要，編製分季、分月代銷要貨計劃。

更正

本刊一九五四年第四號第四頁上欄倒數第一行「吉林省的北安」，應爲「黑龍江省的北安」。又第十九頁下欄倒數第六行「八月份的賣錢額」，應爲「十二月份的賣錢額」。

蘇聯專家關於設立代銷處業務員的建議

總則

一、每月計劃零售額在××萬元以下的代銷處及貨攤，只能用業務員一人——即主任兼售貨員。這種業務員由當地居民中選擇之，由基層社理事會按照社章及實物負責人員錄用辦法派充之。

二、合作社理事會與小額零售貿易企業業務員之間的相互關係，依特訂的勞動合同規定之（附合同樣本一份）。

基層社理事會得准許此項企業的業務員在家中營業，但在家營業者，其營業處所須合於零售貿易網應有的衛生條件。

在簽訂合同的時候，上述業務員應該給基層社理事會立一字據，說明他未與其他貿易企業簽訂服務合同。

同業務員簽訂的合同，必須送至合作社職工會區委會登記，合同簽訂期限應爲一年（對於季節性貿易的業務員則爲一季）。

三、凡簽訂上述合同的業務員，該基層社理事會即在會計科的賬簿上給他開設賬戶，視爲暫付款負責人。

四、小額零售貿易企業的業務員應向指定的總門市部（倉庫）取貨，或指定至距離最近的某一較大的分銷處取貨。如向非指定的其他貿易企業或其他單位進貨，每次均須經過該基層社理事會的批准，並且對商品的結算也要通過該社理事會按照一般結算辦法辦理。

五、基層社理事會在每季度開始之前，應給小額零售企業的業務員製訂零售計劃，並且按照季度計劃的三分之一規定該季度內每月的銷貨額。

六、基層社理事會應該給每個小額零售貿易企業的業務員規定出其每季度商品餘額的最高定額（金額），但應照顧到商品的種類及代銷處（貨亭、貨攤）離進貨地點的遠近。

七、基層社理事會應發給每個小額零售企業業務員一本限額取貨簿，在取貨簿上按照規定的手續登記一切業務。

業務員按限額取貨簿賒取貨物時，應參照其所繳理事會的貨款、所繳收購和採購的農產品、空器皿及其他包裝容器的數量，在規定的商品餘額的定額範圍內發給之。

八、發給小額零售企業業務員的商品，按照商品的淨重和規定的零售價格計算。

撥給業務員的商品所用的包裝容器，應記入業務員的賬下。經合作社理事會許可後，該業務員得按理事會規定的價格把包裝容器出賣。未賣的包裝容器，應仍按原發價格由該業務員手中收回。

商品及包裝容器在撥交業務員後發生的損壞，由業務員負担。

九、小額零售貿易企業的業務員將冷背貨退回合作社理事會時，均須經過理事會的許可。對退回的商品，不發給業務員任何報酬。

十、按照合作社理事會的決議對商品減價或加價，應組織委員會辦理。委員會由合作社理事會主任或副主任、代銷處主任、業務委員會主任委員或委員和上級機構的代表等人員組成。

十一、小額零售企業業務員應該按照合同規定的日期，按規定的格式，每五日向合作社理事會送交商品現金報表一次。

十二、業務員應將貨款送交合作社理事會，或按照理事會的指示送交就近的人民銀行分行。如銀行在同一地區應逐日送交，如在較遠地區（五公里以上），應與商品現金報表同時送交，但至少每五日須送交一次。

由郵局匯繳的賣貨款，其匯費應由合作社理事會負担。

十三、小額零售貿易企業在每月終應該按照合作社機構與企業的物資盤點規程，盤點其商品餘額。

十四、合作社理事會應該在當地財務機關領取代銷處營業執照，並且應給每個代銷處、貨亭、貨攤配備匾額，對小額零售網的工作人員，應配備規定形式的胸章或臂章、秤、成套的法碼、油酒提子、尺、刀、糧食撮子、價目表、價格標籤及其他應用的器具和工具以及意見簿等。

十五、各個貿易企業都應該在明顯地點把合作社理事會蓋章的價目表懸掛出來，寫明商品名稱和單價，貨架上陳列的各種商品都應該附有單價標籤。

十六、各代銷處（貨亭、貨攤），都應該備有售貨員用的衛生工作服兩套（潔白的棉布長衫或圍裙等）及洗臉盆、潔淨的毛巾、肥皂等。

經營食品的工作人員每月都應該檢驗體格一次（詳細地檢驗內科和外科，以便檢查其健康狀況和發現其有無急性傳染病等）。

十七、小額零售貿易企業業務員如違反規定價格、違反貿易規則以及貿易中日用必需品有脫銷情事應負法律責任。

十八、小額零售貿易企業業務員在外出時，得由其家屬代理工作。

十九、房屋、設備、器具由合作社理事會出資修理。

二十、小額零售企業業務員的銷貨報酬及其貿易開支的彌補，應按照其銷貨額每萬元抽××元支付。

此項代銷報酬費，作爲業務員的工薪，並且彌補下列各項貿易費用：

甲、房屋維持費（燃料、燈燭、擦洗地板、保持清潔）；

乙、房屋租金；

丙、由總門市部或倉庫運往貿易企業時在運送中商品的自然損耗，以及保存時和零售時的自然損耗；

丁、捆紮包裝材料；

戊、工作服的價值和洗濯、修補費用，以及個人清潔費用（毛巾、肥皂）；

已、貿易企業的看管費用。

如小額零售貿易網的業務員使用合作社機構的房屋進行營業時，應向該機構繳納租金。

在完成月度零售商品銷售計劃時，對業務員另行發給獎金，按其完成計劃應得月薪百分之×發給之。

二十一、如小額零售貿易企業業務員自行負責運取貨物時，合作社理事會應按照現行汽車、獸力車運價發給運費。

二十二、社會保險費按照小額零售網業務員薪金的比例，由合作社機構負担。應繳納的稅款，亦按其薪金比例由該業務員薪金項下扣除。

二十三、每月銷貨額在××萬元以內的小額零售貿易企業業務員，得按照理事會的委託進行農產品和原料的採購和收購工作，但不得違背貿易上的衛生規則，而且收購原料和廢品的工作必須另行備有房舍。

收購和採購工作的報酬，按照現行的定額及規定的辦法辦理。

合作社機構對小額零售貿易機構工作的監督

二十四、合作社理事會對每個小額零售貿易企業的工作，每月至少到現場檢查兩次。

在檢查時應特別注意下列各點：

甲、售貨員對合同第二、三兩款所定領貨規則的遵守情況；

乙、該企業的一般情況，衛生狀態，以及售貨員對個人清潔衛生的遵守情況；

丙、對營業日期和營業時間的遵守情況，度量衡用具的狀態，賣給購買者的商品是否按照淨重計算，分量是否充足，是否備有商品的價目表和價格標簽，以及對規定的零售價格的遵守情況；

丁、商品的陳列是否正確，各代銷處中對商品的必備種類和規定的商品儲存量的遵守情況及商品質量的狀態；

戊、商品現金報表是否及時呈送；

已、是否按照規定日期繳送貨款；

庚、是否備有意見簿及簿中的記載和對意見處理的辦法。

二十五、合作社理事會應該在每個代銷處（貨攤、貨亭）所在地的社員中組織業務委員會（註：俄文名門市部委員會或分銷處委員會），並保證售貨員在該代銷處的社員大會上作業務報告。

基層社監事會應該對小型零售企業定期地舉行抽查。

附　件：

基層社理事會與代銷處業務員簽訂的合同樣本

立合同人×××（合作社機構名稱）理事會主任×××（姓名）（以下簡稱「理事會」），於×大區×省×縣×區×村，於×年×月×日與公民×××（姓名）（以下簡稱「業務員」），雙方簽訂合同如下：

一、「理事會」委託「業務員」在××（寫明居民區）代銷處（貨攤、貨亭）中負責完成銷貨任務，或在××××等村（街）中以肩挑販賣或推車販賣等方式負責完成銷貨任務。

「理事會」負責在當地財務機關領取代銷處營業執照，沒有此項執照，貿易企業不得開業。

二、「理事會」負責撥給「業務員」商品，以便賣給所在地社員和居民。撥給的數量和商品種類應該保證理事會對代銷處、貨攤、貨亭等規定的必備種類的商品不致脫銷。

上述商品「業務員」按照規定零售價格向「理事會」賒取，由××（寫明名稱）門市部或倉庫領貨。

附註：「業務員」由合作社的其他貿易企業，或由縣級或市級消費聯合社的倉庫，或由國營公司分公司進貨時，每次均須經過「理事會」的書面許可。

三、「業務員」無權經營不屬於「理事會」的商品，如「業務員」違反此項規定時，應立即予以開除並予以法律處分。

四、「業務員」所存商品的總值，不得超過「理事會」給他批准的每季的最高定額。

五、對於已領的商品和包裝容器，「業務員」負全部的賠償責任。

六、「理事會」應給「業務員」配備下列器具和工具……。

上述器具和工具發給「業務員」時，應登記。

「業務員」負責保持器具和工具的清潔與完整狀態，並且負其全部賠償責任。

「理事會」負責度量衡用具的修理並担負其修理費。如度量衡用具發生故障時，「業務員」應該隨時通知「理事會」。

七、「理事會」負責給代銷處、貨攤、貨亭等配備意見簿。社員——購貨者索取意見簿時，「業務員」必須立即交出。

八、代銷處、貨攤、貨亭的房屋，由「理事會」出資修理。

九、代銷處、貨攤、貨亭等向指定的貿易企業進貨時，其商品的運送由××（指明「業務員」或「理事會」）負責。

十、對於商品的代銷工作，「理事會」應該發給「業務員」報酬，按其銷貨額每萬元發給××元。

由此項代銷報酬費項下，「業務員」領取工薪，並彌補下列貿易開支：房屋的維持費，租金及其看管費，商品在運送、保管和銷售中的自然損耗，捆紮包裝材料，衛生工作服的價值及其洗滌修補費，以及個人衛生費等等。

此項報酬費，應該每月發給「業務員」一次，每月份的不得遲於下月七日發給。

在完成月度零售計劃時，另行發給「業務員」獎金。獎金的數目，按其完成計劃百分之百應得月薪的百分之×計算之。

十一、如「業務員」自行負責運取商品時，「理事會」應按現行汽車、獸力車運價發給「業務員」運費。

商品和包裝容器在發給「業務員」後，如有廢品或破損時，應歸「業務員」負責。

十二、「業務員」負責經營規定的必備種類的商品，不應使其中斷，應該按照規定的零售價格，把質量好的商品按商品淨重足量地賣給社員——消費者，應該把價目表懸掛在明顯地點，並且在各種商品上都應該備有單價標籤。

十三、「業務員」應該每日自×時至×時進行營業，自×時至×時午休。

十四、「業務員」月中的休假日如下……

十五、「業務員」在其外出時，得由其家屬進行營業，由業務員自己的工薪項下支付報酬，但對商品的責任及貿易規則的遵守，須由「業務員」担負完全責任。絕對禁止引用外人參加代銷處、貨攤、貨亭的工作。

十六、「理事會」負責發給「業務員」規定樣式的限額取貨簿，把一切業務都登記在簿中。「業務員」在五日結算期終了後，不得遲於×天應將商品現金報表送至「理事會」，並且應按下列日期……，把貨款送繳「理事會」。

十七、「理事會」應將「業務員」列入本社貿易幹部名額中，給他填寫規定的登記表和人事表格，發給他規定樣式的衛生工作服；工作服的價值由「業務員」應得的報酬費項下扣還。所扣款額應於×個月中每月平均扣還之。

十八、「理事會」應該賦予「業務員」每年十二個工作日的休假，在假期中工薪照發，按照休假前十一個月的平均月薪計算。

十九、如「業務員」違反貿易規則及本合同的條件時，特別是：使必備種類的商品在營業中發生脫銷，不遵守規定的零售價格，違犯衛生及其他規則等，「理事會」有權立即撤銷合同，將「業務員」開除，並不發給退職金，且依法追究其責任。

本合同發生效力後，如有修改，須經雙方同意。

本合同如發生重大爭議時，依法定程序解決之。

二十、本合同有效期間爲××。

附件：代銷處、貨攤、貨亭的必備商品種類一覽表（略）

理事會　簽字

地址：

業務員　簽字

住址：

的辦法進行農產品及原料的採購和收購工作。「理事會」應該按照規定的額，在代銷業務之外，另行支給「業務員」此項工作的報酬。

各地合作社收購雜銅時應注意保護古代文物

近來，從各地合作社收購上繳的雜銅中，找出不少古代文物。其中有遠至秦漢時代的飪器、公鼎、鏡子及陪葬的馬形器等共數十件，價值很大。

但所發現的這些文物，大都已殘缺不全。其主要原因：一是年久腐蝕，另是人爲的損害。如揚州、句容等縣，在收購雜銅時，因生銹變色，不易鑑別是銅、是鐵，所以用錘敲破，以便觀看本質，致將戰國時代的鏡子敲破數塊；江寧縣也將鐘斜（溫酒用具）和飪器擊破；安徽當塗則把公鼎敲壞。造成了很大的損失。

爲了保護我國古代文物，建議各地合作社，今後收購雜銅、鑑別銅、鐵時，可用磁石試驗，切勿用錘敲破，以免造成不應有的損壞。

介紹新店供銷社的民主管理

苑　鶴

河南省南陽縣新店供銷合作社是個大區社，其組織區域內：共二十一個鄉，其中包括一百九十四個自然村，有一萬六千多戶，六萬九千多人口。社員佔人口總數的百分之三十二。在業務經營上，於新店本街設有門市部八個；醫藥部兩個；其餘五個大小集鎮中設有七個分銷店；並在適宜地點設十一個代銷點；另有附設的加工廠六個。全社幹部及長期、短期僱員共有一百零三人，工人五十人。一九五三年全年供應總額五十八億元。這些情況說明這個合作社無論在組織上，業務經營上都是相當龐大和複雜的。

該社的民主管理組織自一九五一年經過整頓就已建立起來，但是，由於社幹本身存在着一些缺點或錯誤，因而找尋各種藉口，竟說：「社員代表們不會辦事，開代表大會光是找麻煩；合作社的帳目和工作計劃都關係到經濟秘密，因而不向代表大會報告工作和討論計劃；社員代表只能用來完成擴大社員，增補股金等工作任務。」這就阻礙了民主權力的發揮，社員代表大會就沒有起到應有的作用。又由於理、監事會的組織不適合，例如理事會的三十九個理事中只有十二個人是在合作社負責工作的（正副主任三人，及股長，分銷店經理），其餘都是住在各鄉不參加理事會工作。在社的十二人叫做常務理事，也叫做「社內」理事，其餘叫「社外」理事，這樣就使一些日常工作的處理，完全是由這十二個「社內」理事來負責了，而失去了理事會的集體領導作用。監事會雖有十七個監事，但區委書記和區長担任了監事會的正副主任，還有銀行、稅務所、區婦聯的主任也是監事，其餘是散居在各鄉，由於這些區裏的主要幹部工作很忙，自然無暇再作監事會的工作，散居各鄉的監事就更不起作用了。因此合作社就完全失去了社員羣衆對合作社的管理監督，而在社內就逐漸發展起一些脫離羣衆的事情。如：1.三個主任一個作風不正派，亂搞男女關係，當着羣衆和婦女幹部打鬧着玩；一個就唆使社內的一個女幹部與其丈夫離婚；另一個在糧食緊張的情況下套購合作社糧食三百多斤，並因此引起很多幹部的作風不正，羣衆非常不滿。2.貪污浪費也相當嚴重，除社內幹部貪污外，並有十七個壞分子給合作社代收股金從中貪污了一百七十萬元，社幹也不過問；有很多農具如木杈、耙等到處亂扔，沒有記帳的黑財產達五千餘萬元。3.斗、秤不公平，常給小分量等。這些問題在一九五二年第四季度的第一次代表大會上，代表們會經提了一些，但該社主任都沒有很好的接受，反而帶些不滿的情緒說：「你們提的意見有些是對的，但有些是錯誤的」，代表們看情況不對頭，就不再提了。散會後代表們很不滿意的說：「以前發展時用着我們，現在發展起來了就不用我們了」。到一九五三年社內的情況更一天不如一天，社員們由以前的不滿意更轉爲對合作社的謾罵。由於社內男女關係混亂，羣衆罵之爲「駒場」。於是就有幾個代表和一個監事組織社員集體退社，計兩個自然村、一個鄉就組織了將近一千社員要求退社，後經區委解釋勸說才暫作罷。

一九五三年五月，專區辦事處組導科檢查組到該社檢查工作，召集了一次在鄉的理事會，在這次會議上，經過動員，理事們反映了上述一些情況，這些情況專區認爲是嚴重的，必須「充分發揮民主」來解決，這個意見當地區委完全同意並支持，於是在九月就召集了一次社員代表大會，這次大會全體代表均出席，由區委親自領導，區委書記在這個大會上首先向大家作了檢討，並動員代表們大胆揭露合作社的缺點與錯誤。代表們除將上面一些問題作了更進一步的揭露外，並揭露出在糧食緊張情況下，社幹多賣糧食給有關係的人。這些問題，經區委研究考慮之後，提出處理意見，交給代表們討論。當時也有一部分領導同志怕代表們處理過重，反而不好處理，但區委爲了充分發揚民主，堅決的交由代表大會去處理。經過代表討論之後，完全同意這些處理意見，即：正主任撤職，一個副主任降職，另一個副主任調職。秘書貪污八百萬元，並套購合作社糧食七百五十斤，送法院依法處理。兩個業務員一個貪污，一個作風不好，予以開除。供應經理套購合作社糧食七百二十斤，但作風還好，予以記過處分。其餘情節不重大，分別予以批評。當即以代表大會名義，作成決議，當場宣佈。接着又選舉了新的理事和正副主任，代表們紛紛反映：「在共產黨的領導下，就是和國民黨不同」。代表的情緒大爲提高。在這個基礎上，啓發了社員當家作主的思想，得到了以下的效果：

1.這次會議正是處在糧食緊張的情況下，合作社收購糧食的任務完不成，市場上糧食黑市和私商攔路搶購的情況很嚴重。全體代表在會上表示要積極支持合作社的購糧工作，當代表們回去後，就積極地動員社員把糧食賣給合作社，並揭發私商的搶購和黑市交易，如有一個理髮匠黑夜運糧三千斤去向私商

出賣，被合作社的監事知道了，把他勸回來轉賣給合作社。這樣很快就把二百四十七萬斤購糧任務完成了。

2.當時合作社還有三個困難事不好解決，也交由代表大會討論，結果完全得到解決，即：①合作社積壓着二千六百多萬元的不易銷售的貨物，佔壓着資金。其中有一部分小農具，經代表們看後，認爲減價還可賣，經由大家評定，分別減價百分之二十、三十、五十，然後由代表們帶着樣子回去進行宣傳，結果全賣出去了；②合作社的分銷店房子困難，代表們回去商同當地黨政也解決了；③運輸上困難，正值三秋季節找不到車，代表們回去組織一部分大車輪流給合作社拉貨（照付脚費），解決了運輸上的困難。

3.合作社與食品公司簽訂了收猪五百頭的合同，當時羣衆有些惜售情緒（在這以前，貿易公司會派六、七人，費了二十多天才收了二十多頭），恐怕完不成合同任務，經過代表們討論，回去進行宣傳解釋，結果三天就收了五百七十頭。

4.清理了合作社財產，在代表們討論了合作社的財務報告後，提出有些東西沒有記帳。如桑杈、鋤頭、糞耙子、鏟子、鑼頭、木箱子（包裝容器），均查清入賬，同時並指出預購棉定金羣衆早就準備好，但合作社不派人去收，因而直到現在還沒收回來。

這一次大會給了全體幹部一個很大的教育，認識到代表大會眞正發揮了權力，是搞好合作社的重要關鍵。

十二月計劃收購糧食工作及購糧中的物資供應工作又來了，這個任務是十分重大的，於是就又召集了一次代表大會，到會代表一百五十人，解決下列的三個主要問題：

1.討論並決定合作社接受國家委託辦理糧食計劃收購問題。

2.討論並決定在糧食計劃收購時期，合作社如何保證供應問題。

3.討論並決定在糧食計劃收購時期，合作社擴大新社員及補齊股金問題。

經過討論，最後作出決議，這樣把政策變成了羣衆自己的決議，因而在售糧中，合作社代表有百分之八十都起了模範帶頭作用，售糧模範都是合作社社員代表，那個鄉的代表多，那個鄉就完成任務好。

在供應工作上，代表們討論了計劃，商品由四百多種增加到六百五十多種，代表所提出的新商品有一百二十多種是地方貨源，如土板、黃皮草、大車，過去合作社未經營過，這次經營起來是供不應求。其他商品經代表討論也有些增加，如布疋原計劃七萬尺，增加到九萬尺，結果是沒有積壓，代表們說：「依照我們的意見進貨，如果積壓了，我們負責」。

增補股金工作，由每股一萬四千元，增補到二萬五千元，也很快就完成了，共增補股金一億五千萬元。

在九月代表會以後到十二月底，各代表先後給理事會寫了二十二封意見書，上面都有監事簽名，其中反映社幹貪污的一人，向私商投資合股經商的一人，歷史不清的一人，私人拉攏的一人，其餘都是關於幹部的態度作風和斗秤不公的問題。這些信件經與事實查對，完全相符。如徐鴻進貪污問題，經追查已承認了六十四萬元，現已停職反省中；王寶賢過去當過僞稅務人員，他們經過整風、鎭反等運動都未曾交待過。屬於作風問題的都當衆宣讀了信件，其中屬於誰的問題，誰就作檢討。所以該社目前流行着這樣幾句話：「天不怕，地不怕，就怕代表來講話。」這很明顯的看出，社員羣衆的監督對合作社工作的改進上是起着極重大的作用。

根據以上情況，我們深深體驗到以下幾點：

1.社員代表大會必須充分發揮其管理監督合作社的權力，使他們眞正認識到合作社是他們自己的，才能發揮他們的積極性，具體地來幫助合作社，使合作社眞正建立在羣衆基礎上，來達到鞏固提高與擴大業務的目的。一切不予代表大會以眞正的權力，而單純的使用其來爲合作社辦事是錯誤的。

2.使代表大會充分發揮權力，首先是上級社與當地黨委的有力支持。新店社正上級社發現了問題之後，即採取「充分發揚民主」的方式來處理，區委也親自領導這個會，當代表們提出意見經區委研究之後，交由代表大會討論，變成大會決議，這樣就使這個合作社進一步得到了鞏固與擴大。其次應打通合作社幹部的一些錯誤思想，如怕代表們處理幹部過火；合作社經營成果和工作計劃不願向代表會報告，以怕洩露機密爲藉口。實際是怕揭露自己的缺點與錯誤。

但該社整個的民主管理的組織與制度仍然存在以下的幾個缺點，需要今後加以注意。

1.理事會的組織還是相當龐大（原則是除社內主要幹部外，每鄉一個理事），這樣形成在鄉理事實際不能担負理事的職務，在每月的一次擴大理事會議上亦不過是在鄉理事代表本村社員向在社理事提出意見，由在社理事考慮，這樣實際上是起了代表的作用或者是監事作用，今後應該縮減理事會人數，應使絕大多數的理事能够在社內服務，這樣並不能說是民主面太窄，只要各鄉都有代表，並且加强代表會就是眞正廣泛的民主。

2.監事會還不起作用，差不多監事是與理事會或代表大會共同開會。這有兩個原因：①監事會的監事有些是由區裏各部門負責人參加，他們事實上不能及時對理事會工作進行監察，同時也使在鄉的監事起了依靠思想。②沒有給予監事會的明確職務，使他們不知道作什麼。今後應該使監事會的監事盡量不要區裏各部門負責人參加，並且依照章程規定，由上級社組導人員具體協助其工作。

蟠龍聯村社實行民主辦社的經驗

里安

山西省武鄉縣蟠龍供銷社成立於一九四四年，一九五〇年與附近幾個村社合併爲聯村社。現有社員五千一百六十一人，自有資金二億二千一百餘萬元。去年銷貨額十三億一千七百餘萬元，佔社員及其家屬購買力的百分之七十九，基本上解決了社員羣衆生產和生活上的需要，因而該社的威信很高，羣衆一致反映：「合作社的好處多，說也說不盡。」如苗杜村的社員說：「咱們有今天的好日子，一方面是在黨的正確領導下搞互助合作，積極生產；另一方面又是與供銷社的工作分不開的。」

蟠龍聯村社取得羣衆信仰的主要原因是針對社員羣衆生產上和生活上的需要，想盡一切辦法來替他們解決。也就是說，處處爲羣衆着想，替羣衆辦事。首先在生產資料方面，遠在一九四四年社員缺乏耕牛，合作社就想出吸收社員多餘糧食存到合作社購買耕牛的辦法，使缺牛戶能够陸續的積蓄錢來買到耕牛，改變了用人力代牛力的粗放的耕種。一九五〇年社員需要餅肥和其他肥料，合作社就事先向當地榨油坊購買蔴餅二千多塊，那一年恰好雨水多，肥料的效用得到充分的發揮。如以苗杜村爲例，那年每畝多打半石糧食。韓家塌村由於合作社供應了化肥八百多斤，就多打一百多担糧食。此外，在生活資料的供應方面，對平穩物價，與不法私商作鬥爭和減除中間剝削上，也起了很大作用。有一年年關已近，年貨奇缺，當地羣衆習慣要吃掛麵和紅棗，合作社就採用定量配售的辦法使每人買到掛麵半斤、紅棗四兩，因而人人滿意。又一年缺絮棉，私商抬價，看看冬天將到，合作社通過上級社採購了絮棉，雖然每人只配售了半斤，但基本上解決了那年冬季添製棉衣的困難。另外有些村的社員有多餘勞動力，合作社就組織運輸，像歷年收購的農副產品，都是組織社員剩餘勞動力來運送的。那怕是個別社員的問題，只要提到合作社來，無不盡心盡力求得解決。如韓家塌村有少數社員織席，過去辦法是織好後送到社裏來，因而就誤了織席的功夫，合作社爲了節省織席社員運送的時間，就採取就地收購的辦法，僅去年該村織席戶就省下二百多個工，增加了產量。類似以上的事例，舉不勝舉，這說明該社是誠心誠意替社員羣衆辦事，也就使社員羣衆感到滿意。

蟠龍聯村社爲什麼能够針對羣衆需要替羣衆辦事呢？一方面是該社幹部在黨的領導下，特別是該社主任王松留同志具有誠心誠意爲羣衆服務的優秀品質，同時，更爲主要的一個方面是該社能够嚴格地遵守民主辦社的原則，發揮了社員的主人翁責任感，通過民主制度，有力地發揮了對合作社的管理和監督作用。因之，該社就能够正確的了解社員需要，同時，在社員羣衆的監督之下，也就能較好的爲社員羣衆解決生產上和生活上的要求。具體的說，該社民主辦社的經驗和作法是：

一、由於黨和合作社加强了對社員的民主教育，使絕大多數社員都能認識了合作社是他們自己的經濟組織，特別是明確了社員的權利和義務以及如何運用民主權力的辦法，因此就有條件對合作社進行民主管理和民主監督。如小溪溝的社員說：「我們加入合作社就有選舉權、罷免權、表決權，還有說話權（批評提意見的意思），有向合作社提出請求解決供應和推銷上的問題，以及與合作社訂立結合合同等權利。」韓家塌村的社員說：「合作社幹部，我們可以請他上台，也可以要他下台，只看他能否眞正爲大家辦事。」事實上，過去有一個理事會主任李樹唐，由於經營不善，九個月賠了六百多萬元，會在社員大會上罷免了他。又有一個牙行出身的收購員，一貫的態度不好，扣秤壓價，社員多次提意見，屢教不改，會由代表大會決議予以撤職處分。此外，社員對於合作社財產一般都知道愛護，較突出的例子是：有一年冬天，社員組織運輸隊送大蔴子到城裏，過河時冰被踏破，蔴子落入水中，社員就下水打撈，使蔴子沒有損失。又有伍家嶺村社員張巨山在代合作社保存收購的小麥時，自動翻晒，使快要生蟲的小麥很少損耗。另外，如流動供銷組到韓家塌村時，因售貨員工作方法不對頭，買一件，記一件，手續多，賣貨也遲緩，該村社員就提出按售價包乾的辦法（類似現在推行的「撥貨計價、實物負責制」，後來該社接受了這一合理化建議，作爲一個竅門在全社推行）。一般的說，社員對合作社都能積極的提出意見或建議，有啥說啥，認眞執行了民主管理和民主監督。

二、發揮了社員代表的作用，開好社員代表大會。該社在召開社員代表大會時，一般是開會前三天或五天就把開會通知和業務、財務報告發交各村的社員代表。社員代表立即在他居住的村裏徵求社員意見。徵求方式各村不同，如苗杜村人數較少就召開村內社員大會，大會上由社員共同提出對合作社的意見，並對理事會的業務和財務狀況的報告進行審查。又如小溪溝村則是結合中心工作或利用生產小組分別徵求意見。

（下移第二八頁）

江陰縣棉布生產聯合社領導基層合作社的經驗

全國合作總社
華東區辦事處

江陰縣棉布生產聯合社，於一九五三年一月正式成立後，就加强了對棉布生產合作社的領導。目前，聯社設有組導、生產、財務、計劃、秘書等五個股，四十六個幹部。理、監事會由各基層社直接選舉產生，計有理事十三人，監事七人，並設有常務理事會。在聯社的領導下，全縣有十個棉布生產合作社，四千九百二十九個社員，股金十四億元，聯社和基層社的盈餘積累及各種基金，計有一百五十七億元。有四千三百七十三台織布機，每年約能生產各種棉布一百萬疋。

兩年來，在黨的領導下，經過聯社的推動，和社員社幹的努力，棉布生產合作社已日益壯大和鞏固。並取得了不少的經驗和成就。

加强教育，民主辦社

過去，各社普遍存在着一個嚴重的問題：老婆織布、丈夫爲社員，女兒織布、父親爲社員。合作社召開會議，由丈夫或父親去參加，回家後，也不向老婆或女兒進行傳達。這種家長制的影響，使合作社的一切工作都不能貫徹下去，對民主辦社和生產管理上，都受到極大的障礙。

爲了解決這個問題，曾經進行了社員必須參加勞動的宣傳教育，啓發和提高婦女的政治認識。如果夫婦或父女同時參加勞動者，則經小組評議，以參加基本勞動者爲社員。並規定了家長不能代替社員參加合作社的會議，社員領取工資，必須使用自己的圖章。通過這些規定和辦法，已扭轉了家長制的關係。同時，根據各社的具體情況，普遍開展了社章的宣傳教育。有的社，已把學習社章建立爲經常的制度，使社員認清合作社的性質、任務和目的，提高了社員的覺悟，並糾正了各社平均入股的方式，改爲按照工資入股（以三個月的工資平均計算）。部分合作社已按照社章規定，發給社員年終勞動返還金。各社都成立了清資委員會，定期清理合作社資財，並向社員公佈帳目。

爲了貫徹民主辦社的精神，各社已普遍做到每月召開理、監事會各一次至二次，每季召開社員代表大會一次。有的社已把會議日期固定下來，按期召開。對於生產及業務活動，都通過理、監事會，社員大會討論，並通過理、監事、社員代表，把合作社的生產及業務情況，普遍貫徹到社員中去。各社並按照自然村的條件，劃分了理、監事的領導範圍。因此，社員們都說：有了理、監事和社員代表，合作社與社員就上下通氣了。

搞好生產，是聯社的基本任務

江陰棉布生產合作社的生產成績，是十分顯著的。質量方面：在一九五三年第三季度的副布率，已由一年前的百分之五十，降爲百分之五點六，有的社已降到百分之三。產量方面：現已做到百分之百的完成合同任務。成本方面：在保證質量的基礎上，一疋嗶嘰格布，比過去節約了二千六百一十四元的棉紗，顏料、漂粉節約了六千四百二十五元。三甲里合作社只有四百一十二台布機，去年第三季度，因降低成本而使合作社增加了一億四千萬元的收入。

這些成績是怎樣取得的，聯社又是怎樣領導生產的呢？

一、加强計劃管理。從去年第三季度以後，聯社計劃股進行了調查統計工作，掌握了各社實際布機數、勞動力的多少、技術條件和農忙季節等情況，因此每次分配任務時，以這些條件爲根據，由聯社提出初步計劃召開基層社主任會議討論，合理的確定了各社的品種和數量，在相當程度上適應各社實際生產能力的要求。其次是推動各基層社做好生產計劃：1.由社員自己提出生產計劃，經小組評定，綜合成爲小組的生產計劃；2.社幹根據各小組勞動力、技術條件和前期完成計劃情況，把各小組交給合作社的計劃進行討論研究；3.社幹把討論研究的結果，向小組長會議及理事會提出，經通過後，即綜合成爲全社的生產計劃，並督促各小組按照計劃交布。第三，各基層社配備一個幹部專門負責統計工作，逐日向聯社上報生產、財務報表，聯社通過報表，掌握和監督各社情況。第四，是以生產計劃爲基礎，製訂棉紗採購、資金運用和成品調撥計劃，用計劃把供、產、銷緊密的結合起來。

二、組織勞動競賽。自從一九五二年第四季度開始，在聯社的領導下，開展了社與社、組與組的紅旗競賽，進行了兩、三次的季度評比。並響應了「增加生產、增加收入、厲行節約、減少開支，爲完成國家計劃而奮鬥」的號召，對

勞動競賽做了新的部署，首先，聯社掌握較有基礎的基層社進行試點，吸收經驗。第二，召開基層社主任會議，進行動員，貫徹以上號召的精神，並介紹試點經驗，發動各社根據具體情況，訂出競賽指標。第三，聯社各股長全部深入到各社去，具體領導勞動競賽的開展。

評比工作，是組織勞動競賽的重要關鍵。必須掌握以下幾點：1.做好宣傳工作，提高對評比的認識，防止錦標主義和消極態度；2.具體掌握實際情況，防止虛報成績；3.在方法和步驟上，必須貫徹民主精神；4.評比的條件，不宜複雜，一般是以質量，完成任務情況，降低成本，織布與農業生產結合等爲評比條件。

三、組織各社交流經驗。主要採取三種方式：1.召開各社工務會議，各社都配備有工務幹部，掌握生產管理，聯社經常的每月召集他們來開會，彙報生產情況，並進行討論，對生產上的先進經驗，都通過會議推廣到各社去。2.組織實地參觀。有些先進經驗，如嘯岐社採用「納夫脫」染色法，在工務會介紹之後，還須實地參觀，才能解決技術上的若干問題。有時有的社在工務會議上聽了別社的先進經驗，還不相信，通過實地參觀，看了事實，才克服了思想障礙。3.互查互訪。地區相鄰的生產社，相互進行檢查和訪問，起了相互學習與督促的作用。

四、實行「五集體」：即集體領紗、漂染、做筒管、整經、交布。集體漂染，可以節省漂粉和顏料，而且色澤統一；集體領紗和交布，可使社員節省領紗、交布的時間，又使合作社在管理上簡單便利；集體做筒管和整經，可以減少筒管腳的浪費，調節經車的不足。

五、推動社員改進工具。根據周東社的經驗，動員社員改進工具，是採用這樣的步驟：1.召開理、監事會，說明改進工具的意義，先把理、監事的思想統一起來；2.選擇一個小組，進行試點，證實改進工具對於搞好生產的作用；3.召開社員大會，由試點的小組以具體事實和算細賬的方法，向社員介紹改進工具的利益，使社員對於改進工具變爲自覺的要求；4.社幹深入社員家裏，去進一步的動員和解決一些具體的困難。有的合作社以預付工資的辦法，在經濟上支持了社員的改進工具。

六、加强責任制。聯社向外推銷成品，在合同上都明確的提出了「包退、包換、包損失」的保證，即訂購部門如果檢查出有不符合規定的成品，可以退回或調換，並負責運輸費用及造成的一切損失，這個保證，是從聯社、基層社、社員一直貫徹到底，不僅每疋布要蓋上聯社、基層社的圖章，而且在每疋布上都蓋上社員、驗布員的圖章，發生問題，便根據圖章，把責任逐層追到底，在經濟上，加强了社員的責任心。

七、逐步推行民主驗布。其辦法是「自報互評，組長抽驗，合作社鑑定」。這個辦法，是依靠社員羣衆的力量，監督和指導社員提高規格品質的有效辦法。因爲實行民主驗布，從社員自己、小組、合作社，都要檢驗，這就提高了驗布的正確性。第二，有了副號布，要受批評，如果情況嚴重，還要公開檢討。而且，織了副號布工資還拿得少。這在社員中就造成了「不織副布」的氣氛。第三，可以使社員發現問題之後，隨時研究產生問題的原因和克服的辦法。第四，民主驗布的過程，亦就是社員交流經驗，提高技術的過程。

八、搞好生產與加强組導工作相結合。目前，各社都已配備了組導幹部，經常的深入到社員中去，溝通了合作社與社員的情況，密切了合作社與社員的關係。有的社在組導工作上，已經做出了很好的經驗：1.從幫助社員提高技術、解決社員生產上的問題着手，同時，對社員進行政治宣傳，提高社員的認識，使社員知道只有走合作社的道路才能提高生產、改善生活。2.經常的關心社員生活，幫助社員解決家庭糾紛以及社員之間的問題，使社員安心的集中力量搞好生產。

組織業務，改進業務

江陰棉布生產合作社業務的發展，到目前止，已經歷了四個階段：開始是完全屬於加工的範疇。到一九五二年第三季度，取得了國家貸款，走上自營的第一步，但這個時期業務是由蘇南總社統一掌握，利潤分配是蘇南總社百分之十五，縣社百分之二十五，基層社百分之六十，這是第二階段。從一九五二年第四季度至去年第一季度，業務從蘇南總社轉移給縣社掌握，利潤分配是縣社百分之二十，基層社百分之八十，這是第三階段。今年第二季度起，進入第四階段，業務轉移給基層社，基層社按生產總值提出千分之三上繳縣社，各基層社成爲獨立核算單位，從此，基層社的自營達到了「完全」的意義。

第一階段是加工。基層社拿到一點手續費，僅够開支，資金積累極爲微小，但在合作社的萌芽時期，缺乏資金，基礎薄弱，採取加工的性質起家，不但是可以，而且是應該的。

第二、三階段，從加工轉爲自營，是合作社開始生根立足的起點，使合作社在擴大積累方面，有了新的躍進。但在這兩個階段中，存在兩個問題：1.上級社參加分配利潤，直接的縮小了基層社的利潤，基層社很不滿意，有的社員說這個時期是「層層剝削」。2.在這兩個階段中，上級社利潤提出以後，其餘的就是各基層社按生產總值分攤，各社利潤的大小，完全由「生產總值」這個因素來決定，不能按期完成合同被罰款，是各社共同的事，資金週轉慢，多負担利息，亦是各社共同的事，落後的依靠先進的過活，嚴重的阻礙了生產與業務的改進。

第四階段，即目前階段，體現了促使各社加强經濟核算的作用 最突出的

例子，是各社都加速了資金週轉，過去各社只圖自己方便，一個月只採購三次棉紗，現在爲了避免棉紗積壓資金，每月採購十多次棉紗，甚至天天採購棉紗。第二、三階段中，資金週轉一次是二十七、八天，現在有的社只要十七天。問題還不僅在這裏，更重要的是業務性質的發展走上第四階段以後，普遍的使社員認識到「合作社是自己的」。

目前聯社對各基層社業務的領導，是在「各社獨立核算」的基礎上，把業務組織成一個整體，以聯社一個頭對外和人家見面，推銷成品，是聯社統一對外簽訂合同，再轉與各基層社訂合同。其次，資金是聯社掌握，在銀行由聯社開總戶，各基層社開分戶，貨款統一回籠，再轉各基層社分戶，各基層社需要資金，由聯社開支票，各基層社資金的盈虛，由聯社調節，利息按照銀行的規定計算，起了調節盈虛的作用。第三，關於棉紗的採購，基層社編造具體計劃，由聯社綜合向花紗布公司採購。第四，關於成品的調撥，聯社在無錫設立儲運站，各基層社按照計劃運至無錫後，便由聯社儲運站集中調撥全總上海批發站；聯社並在無錫設立整理廠，解決各基層社色布的整理，該廠目前已有積累二億餘元。

這是聯社在業務上領導基層社的情況。它的特點是貫徹了各社實行經濟核算的精神，同時又發揮了整體的戰鬥力量。

存在問題

一、上級社的領導問題。目前省級未建立生產社的獨立領導系統，省總社召開各種專門會議，都是與生產社無關，縣聯社（生產聯社）的財務、計劃等各股，從來未到省社開過會，形成無人管的現象，影響了工作的開展。

二、社幹待遇的問題。社員織布每月可拿到工資三、四十萬元，高至五六十萬元，但社幹的工資，一般每月是二十五、六萬元，最低的只有二十一萬元，部分社幹嫌待遇低，鬧情緒，有的要求回家，有的要求轉業，如果不作合理調整，以後的問題可能更多。

三、關於對基層社的領導方式問題。聯社在思想上是認識到「掌握重點，做出樣子，吸取經驗，推動一般」的重要性，但在具體的領導方法上是有若干問題：1.培養典型缺乏明確的計劃和步驟，不能深入的具體的解決問題；2.領導對於試點工作缺少親自掌握和檢查，往往形成自流；對於試點所獲得的經驗，缺乏系統的總結，阻礙了先進經驗迅速地普遍地推廣；3.對於典型與一般的結合不够重視，甚至對於個別落後的社，因感到困難而放鬆對它的領導。

四、嚴重的問題是教育社員。組織起來，過渡到社會主義，社員是說得很熟了，但在實際上，社員還不是完全循規蹈矩的，「淡月來，旺月去」，是一個嚴重的問題。每到了旺季，因市場私商亂抬價，部分社員從「自己多拿錢」出發，跑向市場，鬧退社，使合作社在組織上和生產上動盪起來。最近，由於縣人民政府嚴格市場管理，制止私商投機，消除了社員的「跑市場」、「鬧退社」，但事情還不能够說以後就「波平浪靜」了，社員的資本主義思想，是隨時在抬頭的，如何加强社員政治教育，對社員實行社會主義改造，是一個嚴重的問題。

五、棉紗的合理儲備問題。自從各社實行獨立經濟核算以後，各社拚命想加速資金週轉，對於棉紗的採購，過分强調「次數多，數量少」，每遇花紗布公司的供應脫節，或運輸上發生困難，便使生產受到影響，要克服這個問題，聯社今後應考慮棉紗的合理儲備，担負了基層社棉紗供應「調節」的任務，保證生產。

對手工業合作化組織對象的意見

張菊藍

手工業合作化的組織對象，是參加手工業勞動的勞動人民，手工業資本家不能吸收，這是勿庸置疑的，從事手工業勞動的，有手工工人和個體手工業勞動者。在個體手工業勞動者中，根據全國總工會在成都市的調查，約可分爲五類：第一是流浪街頭的貧苦藝匠；第二是領作坊活，在自己家裏生產的作坊外工人；第三是旺季自產自銷，淡季出賣勞動力的；第四是自產自銷戶；第五是自己參加主要勞動，但又有少量剝削收入。手工業工人和個體手工業勞動者的前四類，無疑的是手工業合作化的組織對象，個體手工業勞動者的第五類，一般說來，也是手工業合作化的組織對象。但少量剝削究竟少到什麼程度？因各地口徑不同，看法不一，所以作法也不一致。有的確定手工業合作化組織對象是：自己參加主要勞動，僱傭不超過三人，剝削收入不超過總收入的百分之五十。北京也有兩種情況，窗紗羅底供銷生產社的社員，僱傭沒有超過三個人的，而剪刀供銷生產社社員五十一戶，兩戶沒有僱傭關係，僱傭一至三人的十三戶，僱傭四至九人的三十四戶，僱傭十人的一戶，僱傭十二人的一戶。所謂合作化的組織對象問題，也就是指這一部分而言。因此初步的意見是：參

加合作組織者，以他僱傭的助手和學徒不超過三人爲宜。列寧在「俄國資本主義底發展」一書中曾提出：「兩三個工作者給予老闆如此之少的剩餘，他得同他們一起工作……。五個工作者給予老闆如此之多，他在某種程度上可以擺脫手工勞動，偷幾分懶，主要的執行老闆最後的兩種作用（即收買原料和出售商品）。」「如果僱傭工人數目達到一〇或超過這個數字，那末老闆不僅丟開手工勞動，並且停止對工人的監督，他設置一個監視工人的工頭……。在這裏他已經變成小資本家，眞正的『大老闆』了。」所以僱傭不超過三人，仍應視爲個體手工業勞動者。另外，根據成都市調查了鐵作、皮件、皮鞋、棉織業僱傭一至五人而業主參加主要勞動的十七戶，其中僱傭一人的四戶，平均剝削百分之十三點七；僱傭兩人的三戶，平均剝削百分之十五點二；僱傭三人的五戶，平均剝削百分之二十一點八；僱傭四人的四戶，平均剝削百分之三十六點九（此四戶如果去掉其中一戶因屢次偷工減料，純益特別高之外，其餘三戶平均剝削仍爲百分之二十七點三）；僱傭五人的一戶，剝削百分之六十二。根據政務院一九五〇年八月關於劃分農村階級成分的決定：其剝削收入不超過其總收入的百分之二十五者，爲中農或富裕中農。以僱傭工人不超過三人爲限，作爲組織對象，也是符合政務院決定的原則精神的。

但中國是這麼大，手工業行業又這麼複雜，設備、技術、工資、工時、以及城市、鄉村等條件都不同，特別是僱傭的對象中徒工和技工是不一樣的，而徒工中的初學徒和將滿徒的又有區別，一律以僱傭三個人爲限，似乎不完全合理。這是一個在組織對象中可能存在的問題。但在穩步前進和手工業合作化運動的目前時期，僱傭三個人以上者，一般還是以暫不吸收爲宜。

此外，還有兩種情況，一種如山東濰坊市有一個十六個生產人員的鐵工廠，其中四個是業主，這四人都是工人出身，解放後合夥搞了這個工廠，由於歷年來有了些積累，僱工逐漸增多到今年的十二人；而四個業主也有技術較高和爲主要勞動者，這四個人是否是資本家？他們能否參加合作組織？這是一種情況。另外如漯河市私營豫民鐵工廠，最初只有六個工人合夥，逐漸發展到現有鐵工工人二十九人。這六個人，都參加了主要勞動，其中有常金斌者，技術很好，投資僅五十萬元，每月的工資和技工一樣，收入四、五十萬元，而盈餘中的股東分紅，在一般經營情況下，僅得數萬元。以上如濰坊市的鐵工廠和常金斌等的情況，在他們自願之下，是可以吸收爲合作組織的社員的，因爲「小商品生產者底趨勢是在於日益巨大地使用僱傭勞動，在於成立資本主義的作坊。」（列寧：「俄國資本主義底發展」，人民出版社版，三一〇頁）如漯河豫民鐵工廠開始合夥時，也只有六個工人，和濰坊的情況極類似，但現在已發展成有二十九個工人的資本主義作坊，如能及時的加以正確的引導，使其走合作化的道路，不僅是可以的，而且也是應該的。

編者按：本文提出的「在穩步前進和手工業合作化運動的目前時期，僱傭三個人以上者，一般還是以暫不吸收爲宜。」我們認爲這樣的提法是適合目前的情況的，但已組織起來的手工業合作組織中，有部分的社員是僱傭三個人以上的，像這樣的社員只要能接受改造，我們就應該從生產關係上來逐步改造他們，將他們的剝削關係轉變爲互助合作的關係。

高陽區棉織生產聯合社改進業務經營的前後

徐炳輝　胡又梅

河北省高陽地區的勞動人民，多半是依靠織布爲生。此地織布的手工業者，一向分散生產，自產自銷，原料來源和產品銷路，就經常處於沒辦法解決的困難。因此，自一九五一年起，這些個體的手工業者都紛紛的組織了棉織生產社。到一九五二年籌建了高陽區棉織專業聯社，領導着高陽附近的任邱、蠡縣、清源、安新等縣的三十四個生產社和兩個生產小組。這時已經有了五千二百零五名社員，四千零七十四台織布機。截至目前，已經發展到七千一百三十多台布機，每月可以生產十二萬疋棉布供應人民的需要。

可是，高陽區生產聯社在成立的初期，工作缺乏經驗，聯社還是採用着供銷合作社的加工經營方式。在那個時期，基層社沒有自營業務，只是代替聯社發紗收布，對產品質量的檢查，也就形成數衍了事。至於社員領紗織布，布疋是否交足或交回，基層社的幹部亦懶得過問。如陳村社員小組長張書天等六個人，在七月初間，領去七十六天的棉紗，僅僅交了兩疋布，其餘的棉紗都被他們利用着去做自份的結算，七個月的經營中，聯社就盈餘了三十八億元，而基層社社員全部工繳費的收入，僅有三十三億多元。因此造成了社員的生活困難，基層社的積累低微，大大影響了社員的生產積極性。

正是由於基層社沒有自營業務，只是代替聯社發紗收布，對產品質量的檢查，也就形成數衍了事。至於社員領紗織布，布疋是否交足或交回，基層社的幹部亦懶得過問。如陳村社員小組長張書天等六個人，在七月初間，領去七十六天的棉紗，僅僅交了兩疋布，其餘的棉紗都被他們利用着去做自

己的業務，投向了自由市場。這種嚴重的錯誤，基層社是應該及時提出糾正的，可是他們認爲與自己無關，正好賣個人情。有的社幹說：「紗是上級社發的，錢是上級社賺的，和基層社沒啥關係，犯不上得罪人。」

由於聯社對規定工繳費缺乏認眞研究，主觀規定每疋布工繳費一萬七千元。社員除去生產上的必要開支外，每天一個勞動力只能剩餘八千元，還不包括機具折舊。但是，有些跑市場的單幹戶，反而超過了社員的收入。以花紗布公司在市場上的收購價爲例，每疋布也比合作社高到五千元至一萬元。這就助長了小生產者的自發趨勢，紛紛要求退社，投向自由市場去了。就是留社的社員，生產情緒也很低落。

這樣就使聯社的工作，處於極大的被動，因此，一九五三年上半年的生產計劃，只完成了百分之四十八。對兄弟社所供應的布疋常常脫節，又加九月份積壓了一千多件棉紗，資金發生了極大的困難。這一系列的問題，給了高陽區棉織生產聯社一個沉重的教訓。

爲了扭轉聯社工作的被動局面，便進行「自營」試點工作，使基層社成爲眞正獨立的經濟核算單位。在九月下旬，聯社召開了社員代表大會。

社員們對於這次大會的召開，都抱着很大的期望。代表們都認眞的向大會提出了提案，並對聯社半年來的工作，進行了深刻的檢查與批判，要求聯社堅決貫徹爲基層社服務的精神，並將業務利潤下放。

在這次會上，除作了深刻檢討外，並提出了業務利潤下放的具體措施；總結了「自營」試點工作的經驗。根據能常年生產，帳目清楚，股金繳納百分之八十以上等條件，批准了十八個基層社爲自營業務。並且從聯社過去經營所得的盈利中，提出了十億元，返還給基層社，其中以七億元作爲各基層社的公積金，三億元發給社員。

從此之後聯社和基層社在業務上是合同關係，基層社有條件不低於私營戶工資水平，按社員產品質量支付工資，改變了過去聯社直接與社員戶發生業務關係，明確了基層社是羣衆性的經濟組織，這樣，基層社每織一疋布比以前織加工布能多得三千五百元至八千元，大大激發了基層社幹部和社員的積極性，紛紛交齊股金，精確的核算機子佔紗量，改變過去由六天一送布爲三天一送，藉以加速生產週轉，節省資金，盡量做到少貸款，少負担利息，同時聯社工作重心亦轉爲領導基層社生產。

從此對基層社加强了產品檢查制度。推選技術好的，負責的，公正無私的社員參加聯社的短期訓練，學習後仍回原單位担任專職的產品檢驗員，負責檢查本社產品及設計新產品，報經聯社批准後，即可分配給社員生產。聯社對於產品進行隨時抽查，並在業務技術上予以指導，以此提高檢驗員的責任心和業務水平。

其次，大部分的小組或社，都進行了勞動分工，集中梭紗，集中輪經。各基層社都建立了將集中輪經所節約的棉紗交回合作社的獎勵制度。有些社考慮到織布生產量提高後，絡線打軸的工作，可能跟不上去，因此組織了絡線小組。根據勞動力的具體情況，將布機的產量進行排隊，在自願兩利的原則下，進行了「結機生產」，提出「人歇機不歇」的口號，充分利用設備潛力，加强布機檢修，上足經軸疋數，減少修理和輪經、換經時間，以增加生產時間。小組與小組、社員與社員之間，都相互提出了挑戰、應戰，展開了紅旗競賽，爭取質量第一、產量第一。

隨着社員生產情緒的高漲，棉布的產量也不斷提高。如石家營一個姓王的社員，家裏有三個勞動力，十天織了十八疋頭等大布，得了五十四萬元的工繳費。有的社員誇他能幹，拿錢多。但是他以挑戰的口吻回答說：「這還不够，等着瞧吧。」有個社員張鳳池，九天織了十四疋大布，其中有兩疋二號布，他跑到村社裏，羞愧的對主任說：「我眞給組裏丟人！」七十六歲的老社員彭來春，每天能織一疋頭號布。過去，每台布機，每月僅能生產十八疋大布的指標，已變成歷史上的陳跡了。

通過以上種種的措施，高陽棉織生產社已出現了一片新的氣象，不僅合作社的資金有了積累，社員的收入較前增加，而且在這許多的事實中，使社員們體驗到合作社的前途和自己的切身利益是血肉相關的，因此，以前退了社的社員，又紛紛要求從新入社。如西田果莊社十月份就積累了一千一百多萬元。當時就有五十多台機子要求入社。有些退了社的社員說：「還是我們的眼光看得不遠，現在工資合理了，市場也不行了，還是回社吧！」九至十二月份三個月中，就增加了三千多名社員，到一九五三年底，已有九千二百多個社員，六千五百七十八台布機，八億七千八百多萬的股金，社數已增加到四十一個。

應注意零頭布的銷售方法

楊逸芝

一天的午後，南京市五區消費社山西路門市部，站着許多買零頭布的社員，一位營業員正將一段零頭布放在小磅上秤。雖然布上已經劃明了尺碼，但却仍是按斤計價的。這樣，一筆交易算一次，幾兩幾錢乘單價，既容易算錯，而且自己跑來跑去，忙拿、忙秤、忙算、忙收錢，忙得滿頭大汗，加重了自己的勞力，還使社員等了很長時間。假如事前把每段零頭布量好尺數、秤好斤數，算妥金額、寫上標籤，任憑社員選購，如此，售貨時即可節省許多時間，又可減少差錯。

小品

「掌握」

全德星

「喂！你四區社，什麼？要膠鞋？不行，庫存不多，不行不行。」永明縣社業務股何股長氣呼呼的把電話聽筒掛上了。

二區、五區、七區合作社也都給縣社打電話，請求撥給點膠鞋。收發室送來六區社的信也寫着這一迫切請求。

何股長很傷腦筋。他想：這是脩貨，庫存只有三百六十多雙，怎能下撥，下撥了我如何「掌握」？

有人幾次提議，趕快把膠鞋撥下去，回頭積極進貨以滿足羣衆急需。何股長聽罷很氣：「眞是沒有腦筋，進貨多困難哪！撥下去咱沒了庫存，將來還不是我發愁！」

這樣，何股長就清楚的把事情眞象道出：

「掌握庫存，必須明白庫存二字定義，」我們如果問該怎樣解釋，那何股長一定不用太費腦筋的答道：「庫者積貨之所，存者庫必有貨。」不言而喻，何股長掌握「庫存」原則，本不是採取積極進貨，有一定合理庫存，保證不斷供應；而是不問羣衆實際需要情況如何，只要庫中有貨，就算萬事大吉。

可惜，天氣漸暖了，市面上膠鞋大量登市。這時，何股長慌張起來，逐次打電話問各區社是否要膠鞋，各區社一致回答：現在農民不是天天問膠鞋，是天天問農具、肥料……。何股長仍然氣呼呼的放下電話聽筒。他繼而懊喪的想：「眞糟糕，這不是又積壓住了嘛！」

「合同是非常好訂的，羣衆都積極要求。目前，七區訂立結合合同工作，已經全面地廣泛地開展起來了，」大家覺得驚奇，有的停筆不寫了，蔡科長的話題仍像彎起來的重機槍，「羣衆勁頭很大，在僅僅十二天中，已經收到的結合合同，沒有送上來的不算，就有二百六十七份，這裏邊僅僅是化肥一項，就有十六萬四千多斤，還有……」

「慢點，慢點，」生產資料經理部經理截住了他的話，「縣社計劃給七區的化肥只有十萬斤，還包括已經出售的在內，光按你說的合同數就超過計劃六萬斤，商品肥料不足這怎麼保證供應呢？」

蔡科長搖了搖頭，喃喃的答道：「這一點，我沒想到。試點成績是很大的，我們……」以後彙報的詳情不用細說，還脫不出盲目冒進，脫離實際，不能兌現的一些矓大數字。

原來，蔡科長到達七區社以後，立刻就把印好的一千份合同，以鄉爲單位發了下去，他坐在社裏，專等收集各互助組自行填好的合同，帶回縣社交差。大家對蔡科長提出了嚴厲的批評。有的說：「聯系到你過去的工作作風看，總像飄在水上的一滴油，既不認眞學習，又不努力鑽研業務。」有的講：「單拿化肥來說，將來羣衆按合同向基層社要，基層社要作難，縣社又沒法調撥也得作難。這不是盲人騎瞎馬亂搞嗎？」

發霉的腦袋

周展偉揚

並不是我異想天開，我眞希望那些漠視國家財產的人，扮演一下爛了的豆餅，蟲兒咬空了的小麥。住在老鼠窩裏的小米……讓他們體驗一下這樣的遭遇，絕不是我望空捕影，確是有感於衷。

在奉化境內某海灘上，有四千多斤木板皮，挨過了午夏太陽的曝晒，又遭受着晚秋雨水的浸襲……足有八個多月了，已經開始發霉腐爛了，仍然被遺棄在那裏，等待着今年灼熱的夏日。

是誰這麼「大方」？當地羣衆知道得很清楚，怎麼就沒有一個人來管呢？不，憐惜這些板皮的大有人在，當地很多農民每望到遭受霉爛的板皮就惋惜的講：「可惜這是合作社的，要是私人的，誰也不肯這樣放着，早就拿到家裏好好把它放起來啦！」甚至，有的農民不只一次的找到松喬社：「你們怎麼搞的，收了木板皮就扔掉不管，這不都糟蹋啦！」

松喬社則感到無權處理，只把羣衆的意見原封上端，他們十幾次的寫信給

「盲人騎瞎馬」

念窮

派往七區專爲搞「結合合同」試點的工作組回來了。

縣社各科負責人，不論本身工作多忙，都抽出身來聽彙報。因爲過去縣社一直沒有搞過「結合合同」，所以組織大家聽取工作組的彙報，就成了一件非常必要的事情。

領導工作組的蔡科長，見到人們都揚頭望着他，筆尖都緊緊的挨着筆記本，他仔細的瞧了瞧自己的本子，單刀直入地說道：

奉化縣社推銷站，說：「你站委託我社收購之木板皮已霉爛，請迅速派人處理。」推銷站不但沒有派人處理，就連一個字也沒有回答松喬社。

幾次的提議石沉大海，松喬社這才把意見送呈縣社領導當局，縣社也立即責成推銷站趕快處理，並作深刻檢查。

基層社的建議未能生效，領導上的指示就該催醒他們了吧！不，他們仍然不慌不忙，並且抱怨的說：「如此大的業務，只這點小小損失是很難免的，這點小事要檢討，業務就很難做了。」

所以，像這樣使國家財產無故受到損失，反不接受別人意見的人，起碼他們的腦袋已有一部分或一點點發霉了，再這樣下去，還要腐爛哩！即或他們不是木板皮……

嚴重任務

應禹

「我這次來，帶着嚴重的任務，」王同志說到這裏稍微停了停，咳嗽了一聲，「其任務在於迅速處理去年縣而未決的資財，而且幫助旗社作出年終決算，並且了解旗社在過渡時期執行財會制度的情況。」

王同志簡而明地把「嚴重任務」交代出來，立刻叫盟聯社趕快備馬，並選擇兩個精明的會計隨他出發。盟聯社財會科，感到上級社來的幹部工作如此緊張，不禁暗暗羨佩；雖然王同志要選擇的是精明的會計，可是很多會計都搶着要跟王同志一起去，急於想和他學習學習工作方法。

三匹馳騁的馬，直奔某旗社而來。

旗社財務股早已接到電話，聚神以待。

豈知，王同志到達旗社後，第一天啥也沒談，財務股幹部偷偷議論着說：「準是太累了，咱別打擾，讓他們好好休息休息。」第二天，王同志還是消閒自若，如何進行工作仍隻字不談，隨他而來的某會計不了解王同志的意圖，敬重的問了一聲，王同志馬上把臉一沉，說道：

「搞財會工作連數字都弄不清，今天是星期日都算不出！」

「可是，」這位會計直爽的說，「人家都沒休息，等着您的指示哩！」

「不管他，要執行制度，業務和時間是一樣，這是原則。」王同志心安理得的答道。隨後便躺在床上把眼睛緊閉起來。

第三天，王同志一聲令下：馬上召開全體財會人員會議。他首先把本身帶來的嚴重任務作了報告，而後胸有成竹的說：「有啥意見和要求，同志們可以全部提出。」

「我們感到最困難的是，目前未決損失科目中，有兩千多萬元沒法處理……」旗社財務股長正要解釋理由，王同志手一揮，馬上說道：

「這好辦！到年終決算時可以報銷處理。」

旗社主管會計又提出一個問題：「年終結算，賬實不符，缺少商品價值一億三千多萬元，其中如五分社短少夜麵兩萬斤，應該如何處理？」

「趕快把表報造上去是主要的，至於去年一切的所有損耗，可以統通列入商品損耗項內，然後再於今年追查情況和責任。」王同志說到此，又將手一揮，「這，這就叫先斬後奏。」

隨王同志來的兩個會計，在會後查了一下旗社的賬，財務股長所說的兩千多萬元未決損失，實際只可以報銷三十萬元；同時對王同志所云「先斬後奏」，感到完全違反財會制度。次日早晨，剛要徵詢王同志的意見，王同志却搶先的說：

「迅速備馬，今天趕回盟聯社。」

回到盟聯社，王同志又鄭重提出：「給我準備一間靜而美的小屋，我要作系統總結報告。」

數日後，王同志回到本社，找到處長，剛要把總結報告拿出上繳，處長却瞪了他一眼，隨手拿出一份材料扔在王同志的面前，王同志用眼一瞟，看到上面第一句寫道：「我們盟聯社財會科全體同志建議，王同志的工作……」

他沒有再看下去，心跳得很厲害，支支吾吾的正想提出一些分辯，處長說：「你仔細的看一看，他們提出嚴重的任務在於教育你……」

「等兩天」

李卓雲

河北省社唐山專區辦事處生產資料批發站在三月中旬撥給玉田縣社方木料三百多根。但價格沒隨木料一起帶來，因此，縣社只得暫時聽從批發站的吩咐：「先放兩天，等我們去東北的採購員回來，有了價格再賣。」

兩天過去了，沒等縣社催要價格，顧客就來催問縣社爲啥木料還不賣。縣社只好回答：「您先回去吧！等兩天有價錢才賣呢！」隨後，縣社即打長途電話催問價格問題，批發站的回話很乾脆：「等兩天。」

又是兩天，縣社有木料的消息愈傳愈廣，顧主也越來越多，縣社着急的打了第二次長途電話，批發站的答覆依然是：「等兩天。」

兩天，兩天，一直等了三十五天還無消息，顧主天天來買木料，縣社天天感到爲難，只是默默的聽着顧主的埋怨。

預售

冀金

當楊波批出青苗不到半月，合作社在村裏開始宣傳要開展花生預購，楊波聽到以後，一時又犯了彆扭脾氣：算了吧，晚了八春啦！

他連參加大會，還是讓村幹部動員了去的。

預購工作組的同志，把預購政策交代的一清二白，楊波費力的側着頭，明明聽了很眞，可是他一時還不相信自己的耳朵，他推着坐在他旁邊的人問：「不要利息？是嗎？」人家扭扭身子，低聲但不耐煩的申斥：「不要搗亂」。楊波心想：怎是搗亂呢？若是不要利息，到秋後又按國家牌價收，好的還能多給錢，這，這要是眞的，多大的事呀……。

會剛散，當他得到講話人肯定的答覆以後，立刻說道：「我預售七百斤，你給我寫上。」

* * *

楊波過去整整作了十四年僱工，房無一間，地無一壠，解放後分了地分了房，第一次能從地裏把花生扛到自己家，他買鋤頭時也捨不得賣點花生。賣青苗！別說老娘抱怨他，責備他，他自己也責備着自己。但是他覺得誰又了解他的處境呢！地缺肥收成少，老娘不斷鬧病……特別是在一九五零年，花生生了蟲子，人家互助組馬上搶治了，他治不過來也沒有治；穀子正該追肥，他的三畝穀子長的賽個「癆病人」，政府貸放肥田粉，他信不及，他說「這是白搭花費」；結果，每畝只收了五十斤，七畝花生收的剛够種，不說和互助組比，就是和施用化肥的單幹戶比，也差着五成。打下糧食不够吃。第二年青黃不接時，老娘病情嚴重，鍋蓋揭不開，他迫不得已把四百斤花生的青苗批了出去。也不願和別人提，更不敢和村幹部講。

一九五三年七月的一個夜晚，楊波和老娘一提又要批青，老娘雖然在病中，還是掙扎起來大吵大鬧，並要自己去找政府，楊波眞急了：「這那行呢？保人囑咐不能和政府說，今後可怎麼辦？」他怪老娘不了解他的苦衷，老娘怨他不會過日子；楊波强調不能讓肚子受屈，老娘淨說湊合着挨……就這樣，各持己見，吵個不休。

天剛破曉，楊波趁老娘沉睡，便偷偷跑了出去。楊波冒着雨找到李基，把來意一說，李基直蹙眉頭，長長的吸了口氣，說：「難辦哪！兄弟，這時候我能給你去找誰。保你，我不是不敢……」這一席話，在楊波聽來並不陌生，他很快的意識到：這是怕花生收成不保險的話碴兒，好吧！他抽了一鍋子烟之後，盡力粗聲的答道：「大哥，你就給我辦，還是那句話，我保證不和別人講，不管花生收的怎麼樣，我也絕不讓你發愁，花生能收多少馬上還人家多少，實在不行，有那幾畝地頂着。」

李基答應下來，楊波這才說：「這回得少批點，百十斤吧，也省得將來眞收不好，讓你爲難。」但是實際上他對自己說：「還有三百斤花生的舊債，到秋後還就得五百斤；再多批要還不上，這幾畝地眞不保險。」

傍晚，李基把錢送了來：「甭管怎麼樣，兄弟，我算給你辦成啦，這是七萬七千五百塊錢，秋後交頭等花生一百五十斤，合算哪！」楊波的老娘耳聾聽不大清，問了李基又問楊波，楊波都搪塞了過去；楊波用笑臉把李基送到門外，問道：「和誰借的？」李基遲了片刻，悄聲地說：「是西頭李俊傑的，他前些日子把『膠皮車』賣了，專爲救濟別人，你要再用，可說話。」

楊波送走李基，回來，老娘還直追問，楊波想了半天，告訴她怕她吵鬧，不告訴也得吵鬧，氣急了，她再找政府咋辦呢？最後他想定了：好好和老娘說，她也不會太叫兒子爲難……沒想到，剛把事情一提，他老娘就連連拍着大腿哭了起來：「天哪！怎不叫我早死呀！別讓我累贅着別人啦……」楊波把老娘扶着靠在牆上：「娘，你這是說的什麼呀，我四歲，你就守寡，風裏雨裏，熬黑費力的把我拉扯大啦，現下，你不要飯不串別人房簷，能吃得上，穿得上，可是我還覺着……」話沒有說完，便哽咽在喉頭，娘兒倆都彼此默默哭泣到深夜。

饑餓從楊波的身上暫時溜走，但，惆悵與灰心交織的苦痛，實在使他覺得比饑餓還難受。在家裏，老娘的唉聲嘆氣，使他體心裏鬱悶，他又不敢搭話，怕勾起老娘和自己更多的煩愁；到地裏，花生秧已經結出花蕾，花生開始往肥胖處成長，但他想到舊債、新批出的花生，計算一下，再還政府貸款，還是不够生活，他就感到「這不是自己的了」，因此痛苦，也無精打彩，懶的幹活。

* * *

由於他是單幹戶，預購工作組的同志叫他去結成小組再來訂合同，並向他說明了這樣作的好處。

楊波先和老娘把大會的情況說了說，便又去和鄰近的十一家商量結組的事，回家時，已經午夜了。他老娘還坐在炕上等他，他剛要問：「爲什麼還沒睡。」他老娘却先問起他：「你先頭哩哩囉囉的說些什麼呀？」他又仔細的給老娘說了一遍，他等待着老娘的答言，他預想他老人家該是多麼高興啊！

豈知，他老娘却意外的長嘆了一聲。他眞一時不能理解，但又覺得無法捉摸老娘的心理，沒敢插

教學工作中的幾點體會

全國合作總社
幹部學校

我校這一學年的任務，是爲各地幹校訓練班培養財會、計統和手工業生產合作社課程的師資，第一學期從去年九月起到今年一月結束。這一學期講授了「合作社理論與歷史」、「中國革命史」、「政治經濟學」三門課程，其目的是使學員先學得一定的理論基礎，以便學習第二學期的專業課。現將這一期教學工作中的幾點體會介紹如下：

一 備課和講授

這一學期在備課中的體會是：一、必須反覆地鑽研教材和有關的參考資料，並根據其中的基本論點，依靠自己的領會用通俗的話去寫講稿。在講授中證明，凡是注意到這一點而寫的講稿，同學就易於理解。二、個人鑽研必須與集體研究相結合，在備課中不論大小問題，如自己不懂或認識上很動搖時，應該實事求是的及時提出，共同研究解決。三、在備課中必須明確講授這一講的基本目的，並應盡量估計講授時同學可能提出那些問題，這些問題是在講授中解決，還是用輔導方式去解決。四、講稿內容的分量應與課程時間的安排密切結合，並應注意報章雜誌等方面的現實資料的充實。

這一學期在講授中的體會是：一、講授之前，要充分地熟悉與掌握這一章節講稿的全部內容，以及問題與問題之間的連貫性。這樣就應該做到：在熟記講稿時要把這一講的基本問題掌握住，且找出爲了闡明這些問題，必須交代的有關概念和原理，切忌牽涉過寬漫無邊際。爲了把問題講清、講透，就要對已佔有的材料及實例加以精選，並熟悉這些例子，既不可現講現舉例毫無準備，又要避免事例羅列，使課程內容陷於繁冗。二、應事先掌握該講中難懂或最易造成模糊觀念的地方，在講授時詳加解釋，反覆說明，以免留下夾生飯，凡是可用圖表說明的部分，要盡量用圖表。三、在講某一章時，如遇到同學已經學過的有關原理，應注意引導同學回憶一下，以便使同學在鞏固已有知識的基礎上去理解新內容。在每講完一個章節之後，最好能做一個簡短扼要的小結。四、講課前應告訴同學預習那些章節頁數，講授後要具體指明必讀的參考材料，或那一些是可適當參考的。五、講授到問題的關鍵時，要清楚分明，音調應突出，速度宜慢。六、講課的措詞要樸實，萬不可形容詞過多。同時要嚴格掌握課程進度，注意理論與實際的聯系，並經常聽取同學們的反映，以便改進講授的質量。

這一學期由於有的課程沒有教材或教材不全，加以教員對講稿不很熟練，故採取了大體不離講稿，稍慢和分開大小標題講授的方法。好處是便於同學記筆記和課後複習，但缺點是同學在課堂上只有記筆記的功夫，沒有思索消化的時間。今後如解決了教材問題和教員程度提高時，得盡量做到熟練地把重點講述問題和說明解釋結合起來。這一期因爲教員的數量和質量都有困難，曾採取了分人分章担任講授的辦法，這種講授法是不好的，它使課程的有機聯系受到損失，且增加了學員聽課的困難，同學們不滿意這種辦法。另外教學計劃製訂不嚴密，中途變動講授計劃，以致造成前鬆後緊，使學員在學習時感到很被動，都是今後應該糾正的。

二 教學輔導與測驗考試

課堂討論的目的應以鞏固和加深課堂講授的理

話追問。

娘兒倆躺下以後，他老娘又嘆氣的說：「唉！你爹，可從來沒碰過這麼好心眼的人，這麼好的公家呀！」隨後並連連囑咐楊波：「早點辦，別晚了再就擱了。」

第二天中午，楊波把已通過全組評議過的數字，交到村政府。

當下，簽罷合同，就領到了預付定金，贖回了賤價批出去的一百五十斤花生，又有了足够吃到秋收的糧食，這只是幾天以內發生的事，這些在楊波說來，他覺得好像是夢，從心眼往外支使着他眞誠地舖開一張喜笑的面孔，他感到渾身充滿了力量。

他老娘要給毛主席燒香，楊波勸阻住她：「別來這老封建，要拿出實際玩藝來，過去我有些糊塗思想，現在我可看清了應走那條道路。」

九月末，是花生收穫的季節。

在楊波地裏刨花生的，不只是他孤丁丁的一個人了。他組織九戶成立了互助組，並担任了組長。他帶領全組組員，先刨組員的，而後才刨自己的。

他預先挨戶把預購小組的花生都準備好，他還初步的給檢查質量。當各戶花生晒乾以後，他們一起送到了合作社。他交的預購花生，每百斤合到十一萬元以上。向來不善於算細賬的楊波，他摟算了一下：批出那一百五十斤花生如果不贖回，總共就得吃八萬多元的虧，這八萬元哪，要是那些批花生的傢伙，還能批一百五十斤。

楊波的十畝花生地收了兩千斤，他首先還了舊債，付還了到期的國家貸款。雖然賸餘不多，可是他從此擺脫了高利貸的剝削，爬出了泥坑。因此，他像孩子一樣撫摸着老娘的膝蓋：「娘啊！咱一個子也不欠別人的啦，這回咱可有盼望啦。」

新的一年開始，總路綫宣傳在全村熱烈展開。成立和人們參加農業生產社的消息，不斷的在村裏廣播着。楊波正積極準備參加農業生產社。

解爲主。它的準備工作，從選擇題目，擬定討論範圍，蒐集問題，組織內容，寫出小結等都應由教研組着手準備，經過集體討論，然後確定作爲主持討論的根據。不容許獨出己見，或不做準備漫無邊際的借題發揮。主持討論的方法要看題目的性質和同學理解的程度靈活運用。如爲了弄清某些公式概念，可以採用類似課堂講授的方法，如是理論性問題，爲了幫助同學系統理解，可引導其分段說明，但不要過分强調層次，以免使發言者受到拘束。小結應扼要明確，指出發言中的模糊或錯誤的地方。

本學期三門課程的課堂討論，基本上做到了進一步明確課程中的中心問題，從考試和測驗中看出，凡是經過課堂討論的問題，理解都較深刻。缺點是在討論中啓發不同意見的爭辯較少，且不善於引導學員聯系實際，今後應在這兩方面努力。

在這學期的輔導中，覺得講授輔導一貫制是較好的方法。教員通過輔導可以檢查教學效果和發現同學的要求，且可避免講授與輔導脫節或重點不一致的毛病。此外，輔導與檢查學員學習情況相結合，如抽查筆記或發言提綱等，並根據課程要求介紹具體的學習方法。同學覺得這樣的輔導是較具體和深入的。在輔導形式上，這學期採用了：輔導室定期輔導、下組輔導、集體輔導、重點輔導和考試前的系統輔導等五種形式。輔導室定期輔導能使輔導教員根據同學預先提出的問題有準備地解答，應成爲一種主要的輔導形式。重點輔導是對基礎較差的同學舉行的，對於幫助這些同學領會課程重點，從而提高教學效果的好處很大。考試前系統輔導可以幫助同學全面複習。

關於考試方面，考試之前，每門課程有五到八天的總複習時間。我們採取了多題抽籤筆答的方法，同學們反映，經過總複習和考試，大大地鞏固了學習成果。這學期的考試都是筆試，覺得單憑試卷上的答案，還不能全部眞實地反映同學的學習成績，今後想爭取條件採用口試辦法。這次考試的缺點是，由於本學期課程分量較重，在考試期間，同學們突擊複習功課，一時過分緊張，以致患失眠和頭痛病的較多，今後應該設法克服。

紅旗競賽不適於訓練班

張笑

幹部學校的教學工作與其他各種學校一樣，是一種思想工作，它和工廠中的勞動生產是不一樣的。因此，紅旗競賽在工廠中雖是一個極好的辦法，但把它搬到學校中來，却就不恰當了。「人民教育」上曾批評過在教學中採用競賽的作法。可是在合作幹校和訓練班中有部分同志，他們還認爲短期的幹部訓練和正規學校不一樣，訓練班的學員是幹部，年齡大，文化低，程度不齊，需要用競賽辦法來發揮集體主義，以便用最短的時間獲得最大的成績，而且發動紅旗競賽後，學習熱潮確能轟轟烈烈的掀起來。因此，還沒有完全停止在教學中採用紅旗競賽，有些訓練班且認爲這是一個好辦法。

去年，我們在河北省合作幹校檢查工作時，曾研究過紅旗競賽的材料，覺得這是一個說明問題的實例。

河北省合作幹校現在已經停止採用紅旗競賽學習辦法了。但在去年上半年時，他們曾用過這辦法的。當時該校爲了組織紅旗競賽，訂立了制度，想出了系統的計劃，建立了組織，由班主任、助理教員、俱樂部主任和二個學員共五個人組成。還由競賽委員，隊長，組長等組成評定記錄各小組成績的辦法，且以加權平均數計算各小組的成績。爲了開展競賽，各班成立競賽委員會，由班主任和二個學員共五人，組長等組成評定小組，爲了吸取別組學習的經驗，各組還互相派遣「留學生」。競賽開展起來後，從現象上看，確是緊張熱烈，但仔細一研究，就發現有下列嚴重缺點：

一、組織多，會議多，涉及的人也多，就佔去了領導上的很多工作時間和學員的自學時間，表面上很緊張，實際上影響了教學。如統計班會花了七個晚上醞釀動員和選舉委員。競賽開始後，每星期一晚上評紅旗一次，有的組評到十二點鐘，有的組一個晚上還評不完。星期二晚上送旗（有關組長參加），星期三競賽委員開會，星期五晚上競賽委員、隊長、「留學生」開會彙報情況，星期日評本組和準備星期一評比。以後改爲兩星期評紅旗一次。總起來四十天中開會二十次，花了約五十多小時，競賽委員、隊長、組長、「留學生」佔全班學員三分之一，他們花費在評紅旗上的時間，佔他們自習時間的百分之二十。其他學員花費的時間也約佔自習時間的百分之十。

二、由於競賽條件中，生活衛生等也佔一定分數，就分散了學員的學習精神，而在生活細節上用功夫。評紅旗採取十分制，其中學習佔六分（測驗成績、學習方法上的創造、學習態度各佔二分），生活作風——衛生、遵守制度、文娛活動、課堂飯廳紀律等佔二分，政治——批評和自我批評、團結等佔二分。在這些條件中，測驗成績已由教員解決，評比時沒有什麼爭論；學習方法、學習態度、政治等條件一方面已反映在學習成績中，另方面在短短的一兩週內也很難看出顯著的變化，而生活作風上的一舉一動則容易看出，所以生活作風在評比紅旗時雖只佔二分，但在很大程度上決定了紅旗的優勝組。因之評比的集中點往往在生活作風上，以致有的怕別人早晨替自己掃地得不到紅旗，就早起來裝解手，一打鈴，自己就掃地。這樣謹小

盡心地爲顧客服務

娃霍拉瑪·M

我在一九四八年末，曾對奧列赫蘇耶夫斯卡商業區第四十五號商店，提出了一項擴大業務經營問題的建議。隨之根據這項建議，便在紡織工人區開辦了零售業務。每月，商品流轉額，就比以前超過了六十萬盧布。同時，在商店裏，還需要經常地能保持有固定的品種和質量好的商品，這是蘇維埃文明貿易所具備的最起碼的條件。我們商店全體工作人員，不僅爲這個具有決定性的標誌而奮鬥，並且每時每刻都在力求達到擴大商品品種，不斷地爲商店開闢和補充新的貨源。

當然，從事分散管理，採購工作是一件最麻煩最困難的事情，但是，我們全體工作人員，對這項工作却發揮了最大的工作效能，不懈地進行鑽研和苦幹，因此，一切都得到了良好的效果，說起來，這並不是一件什麼新奇的事情。

我們是有組織地進行採購，經常保持調整新鮮的白菜、蘋果、葡萄、莓果和大量地供應果汁和啤酒。

商店必須有系統地降低流轉費用，爲了做到這一步，主要關鍵是什麼呢？我們認爲，在每件業務上，都必須精打細算，力求節約。節省儉用，對我們來說，已經養成爲一種生活習慣了。譬如，我們在交易中，查覺不到的那些最輕易受到損失的商品，這個問題就是關乎到商品性質的問題，最爲大家關切地來追究原因，爲什麼能直接造成這一損失。

對木箱木桶的開封，從來就不用斧子撬，爲此，我們專設有起封的工具，甚至一連多少個月，都不曾損失一塊皮板。

對任何事情，都不能馬虎從事。譬如，你只是認爲卸下汽車運到的貨物，大概得需要十五分鐘到二十分鐘吧！這樣籠統地來估量，豈不知平均起來，就要浪費了很多的時間，就必然地要付出罰金來彌補汽車運輸停歇所受到的損失。

我們商店，從開業頭一天起，就直接在商業系統的黨組的領導下，爲了開展政治理論學習，提高我們的文化水平，在商店附近籌備了房屋，開辦了一個「紅色」文化宮。這裏，一切佈置裝設，都是很有條有理的。現在，工作人員們都能做到有系統地來講解和談論有關一切政治形勢問題。

「紅色」文化宮裏懸掛着壁報。這裏，還有學習「斯大林傳略」和「聯共（布）黨史簡明教程」的研究小組。

我的助手利吉亞·卡查娃，是一個共產主義青年團員，她在商店裏負責組織流動圖書館。

在我們商店裏，有兩個爲顧客服務最優秀的售貨小組。這兩個小組的成員，其中有酒魚類食品部的售貨員E·哈依列特諾娃、E·吉謝列娃、E·特魯涅闊娃和A·西卓娃；糖果麵包食品部的售貨員P·傑烈赫娃、H·斯維納爾斯卡婭、B·霍留斯托娃和Л·馬卡洛娃。這八名售貨員一向在工作上起帶頭作用，並且還以她們的豐富工作經驗，對小組成員進行幫助和提供意見。E·哈依列特諾娃和P·傑烈赫娃兩組互相之間不斷地展開工作競賽。

這兩個有功績的售貨小組，實際上是我們商店全體工作人員的光榮，由於她們的成果，我們企業獲得了「服務最好的商店」這一稱號。

我們每月總結一次社會主義競賽。在總結競賽之前，先進行一次工作大檢查，了解她們在爲完成計劃而堅持鬥爭的整個過程。

第四十七號商店的全體職工，在訂立社會主義勞動競賽集體合同和建立互相檢查責任制時，對其中八名模範售貨員的任務分配，主要是責成她們要站在完成計劃的最前列。我們「紅色」文化宮裏面的壁報、工作指標牌、光榮榜是非常令客人歡迎的，他們不僅如此，而且還特別關心商店提出的競賽和親自到工作現場參觀我們所做的一切準備工作。

有一次，客人們來訪問我們四十七號商店的兩個售貨小組，當時，正趕換班，客人們準備第二天再來，於是我們的工作人員，發現了價簽不十分清潔，用了一天時間裁紙換成新的價

號增多，據醫務所談，許多是屬於頭痛和神經衰弱的。

從上面這個實例中，我們可以看到在學校中，幹部學校也一樣，使用「紅旗競賽」的辦法是害多利少的。我們今後應該停止採用。提高教學質量應該是：提高教員講課的質量，加强輔導，啓發學員獨立思考，發揮學員學習的自覺性和主動性。考核和鞏固成績，也應該從加强測驗、考試等着手，用競賽方法是得不償失的。

中央合作通訊

簇。

在我們自己的商店裏，經常召開小型的生產會，每個工作人員，不論犯多大的錯處，都要提交給同志審判會。有一次，從組裏發現一台「秤」不知怎麼弄的汚穢了。到了晚間，就放在生產會上討論這件事，由小組來向集體負責。

我們每個星期六，還召開一次定期生產會議，大家在一起討論工作改進方向。在這個生產會議上，所討論問題的範圍一般是：詳細討論工作總結，指出工作成績，糾正工作缺點和如何消滅缺點；還討論勞動競賽問題和每日交易情況以及互相交流工作經驗、聽取售貨員提高本身工作技術程度如何等等。

組織出售新商品時，在我們生產會議上，還請人講解有關食品的各種屬性，同時指出售貨員都應當做些什麼準備工作。

會記得，在一次生產會議上，售貨員吉謝列娃，提出把豌豆裝成罐頭的建議，這種適口味的和有營養的豌豆一類食品，是她從一位女顧客探求中得來的。吉謝列娃根據她自己提出的方案那樣，把豌豆、青菜和湯渣合一起煮調試驗的食品，大家嚐了都感到貪慾可口，被大家給瓜分了。於是售貨員們就在顧客中進行宣傳介紹，把製成的新品，放在最顯明的貨架子上進行出售。

在我們牆報上刊登的「商業優秀工作者」這一欄吸引顧客們也積極參加活動，我們從信箱中接來各處顧客們的意見。其中有關一切問題的解答，都是市蘇維埃「布爾什維克」報紙編輯來幫助我們在出版的報紙上答復給讀者。審查各項來信意見，是由報社編輯和我們的編委會共同負責，我們編委會的具體負責人，就是傑烈赫娃和售貨員特魯涅闊娃及斯維納爾斯卡婭。

商店的工作人員，還在報紙上論述自己爲顧客服務和現場工作組織方面的經驗。此外，顧客們對商店所寫的一切評論，我們都拿來藉以消除工作中所存在的個別缺點和根據需要意見來增加商品品種。

報紙是最善於幫助指導我們工作的，我們非常感激它，凡是每個顧客提出的一切需要，我們無論如何也必須想辦法滿足顧客們的要求，並在報紙上回答顧客。

我們商店的工作人員，有的是經過訓練班受過技術訓練的。商店的副經理利吉亞·卡查娃和售貨小組長拉賽·傑烈赫娃，她們都是參加蘇維埃貿易中等專科函授學校學習。

在我們商店裏，每一個售貨員，都能互相代替工作。例如，E·特魯涅闊娃，原在商店裏做了很長時期的雜工，她要求教會她能參加食品部工作，後來，我們就把她安插給利吉亞·卡查娃和組長E·哈依列特諾娃手下工作，由於她們的領導和幫助，E·特魯涅闊娃在組裏能担任了售貨員工作，我們就停止了她的雜工，把她編在富有經驗的售貨小組裏充當售貨員工作。由於她的一貫努力，現在她已經完全掌握食品特種貿易技術，並且她對商店售貨組的工作發生最深厚的感情。

售貨員E·吉謝列娃，也是從商店中培養鍛鍊出來的。她原來是魚類部的售貨員。在自由時間裏，就跑到食品部裏幫助工作，在這兒，怎樣計算商品、切絲腸和乾酪這一切她都學會了，並且還能講解分析各種食品的屬性和其品質。於是吉謝列娃逐漸地掌握了食品部的售貨員工作。以後她又開始在糖食部從事研究工作。在傑烈赫娃組長的直接領導下，使她已經變成爲一個優秀的售貨員。

會記得A·西卓娃曾經在「食品」商店裏做過十年工作，可是，來到我們這裏工作時情況就不同，這是由於家庭環境給她的影響——因爲她從小時到開始工作就沒離開過家，家就在跟前。

她是怎樣情況呢，當時有許多顧客都擁擠在食品雜貨部旁邊，她支配不開工作，於是大家還得幫助她。她確實感到了自己工作不能勝任。第二天，西卓娃要求幫助她學會能担任食品雜貨部的工作。

「我很感覺難爲情」，她說，「別人在食品部裏都是努力工作，可是我呢，不是這樣。」於是她就用心地向其他同志學習。

鍛鍊堅忍的工作態度，必須予以政治集體思想教育，提高幹部技術，增强工作效率，進一步獲取工作勝利，努力爭取提前完成一九五二年的商品流轉計劃。

（趙克前譯自蘇聯「商業與公共食堂經驗彙編」一九五二年出版）

（上接第一六頁）這樣作，就能較廣泛的徵求社員意見，對改進工作上有很大幫助。開社員代表大會時，一般是由理事會報告一年的或是一季的業務和財務狀況（過去是把收支狀況列具清單在社址外張貼，從一九五三年起改用油印的財務狀況總結事先發給社員代表，因此代表們有準備時間，在大會上能够提得出他們的意見）。此外，下一年或下一季的業務方針和重要事項都提交大會討論。大會閉幕後，社員代表回到村裏都必須把大會討論的事項向全體社員傳達，特別是該村社員所提的意見必須一一交待，其中有不能照辦的或與事實不符的都要向社員說清，否則社員就會對社員代表提出質詢，甚至要批評社員代表沒有盡到代表的責任。

三、按時召開理事會，認眞執行大會決議，特別是加强調查工作。具體作法是幹部分村、分社（農業生產社）、分組（互助組）包乾負責，因而與各村的黨政、農業生產社和互助組以及村裏的社員能够經常聯系，隨時了解社員羣衆要求作爲合作社工作的依據。這樣作就使理事會的工作更能及時地針對社員羣衆要求，解決羣衆困難，更好的爲農業生產服務。

蘇聯大百科全書選譯

辯證法　定價一千二百元
辯證唯物主義　定價二千九百元
國家　定價一千元
無產階級專政　定價一千一百元
思想體系　定價八百元
布爾什維主義　定價一千五百元
蘇聯共產黨的思想基礎　定價九百元
布爾什維克的批評與自我批評　定價九百元
黨內民主・黨內紀律・民主集中制　（排印中）
蘇聯列寧共產主義青年團　定價三千八百元
婚姻　定價八百元
選舉・選舉制度　定價一千元
資產階級・資產階級革命・資產階級民主革命　定價一千七百元
鼓動　定價一千一百元
政治示威・武裝起義　定價一千七百元
戰爭　定價二千九百元
軍事科學・軍事藝術　定價一千五百元
武裝力量　定價一千一百元
帝國主義　定價二千六百元
戰爭經濟　定價一千七百元
工資　定價一千元
貨幣・紙幣　定價一千六百元
貨幣改革　定價一千元

銀行　（排印中）
國家公債　定價八百元
國家預算　定價一千九百元
城市　（排印中）
農村　定價二千二百元
農業　定價一千元
穀物經濟　定價一千一百元
畜牧業　定價八百元
地租　定價二千二百元
資本主義積累的一般法則　定價九百元
土地問題　定價一千元
布爾什維主義的土地綱領　定價一千五百元
第二次世界大戰後的土地改革　定價二千元
農業勞動組合　定價八百元
鐵路運輸業　（排印中）
對外貿易　定價一千九百元
俄羅斯國家電氣化計劃　（排印中）
蘇聯發展國民經濟第二個五年計劃　定價一千一百元
蘇聯農產品採購・蘇聯的糧食問題　定價一千四百元
偉大的共產主義建設工程　定價一千一百元
偉大十月社會主義革命　定價三千元
工業展覽・農業展覽　定價二千二百元
勞動紀律　定價八百元
報紙・報紙雜誌康采恩和壟斷集團　定價一千七百元

布爾什維克報刊・資產階級報刊　定價三千元
東方學　定價一千五百元
一九一八—一九二〇年蘇聯的外國武裝干涉與國內戰爭　（排印中）
蘇聯偉大衛國戰爭　定價九千八百元
北美獨立戰爭・美國內戰　定價一千一百元
亞里斯多德　定價一千元
伽利略　（排印中）
高爾基　定價三千六百元
拜倫　定價九百元
果戈理　定價二千三百元
杜布洛留波夫　（排印中）
匈牙利　定價六千五百元
阿爾巴尼亞　定價二千六百元
奧地利　定價三千一百元
越南　定價二千二百元
緬甸　定價一千三百元
澳大利亞聯邦　定價二千五百元
兒童文學・兒童影片・兒童音樂　定價一千七百元
方言・方言學　定價八百元
語法・語言的語法構造　定價一千三百元
宇宙　定價一千四百元

人民出版社出版
新華書店發行

北京市人民政府新聞出版處
期刊登記證出期字第〇三四號

新中國婦女

「新中國婦女」是定期出版的婦女刊物，它的任務是教育和鼓舞婦女熱愛社會主義，積極宣傳過渡時期總路綫。

「新中國婦女」經常發表宣傳貫徹男女平等，批評社會上對婦女的封建殘餘思想和資本主義思想的論文和短評。

「新中國婦女」經常報道婦女參加祖國各項建設事業的情況，表揚在生產勞動中和各個崗位上的先進婦女。

「新中國婦女」經常介紹婦嬰衛生，兒童教育，管理家務等新知識，並且經常選刊文藝作品和圖片。內容、形式都比較生動活潑。

「新中國婦女」月刊每月二十八日出版，每册定價一千七百元。訂閱處：全國各地郵局。代售處：全國各地新華書店。

新中國婦女社出版　　北京郵局總發行

保衛和平

「保衛和平」是一種國際性的雜誌。它以十四種不同文字的版本在十五個國家出版。以世界各國廣大的人民爲對象，討論兩種制度的和平共處、緩和國際緊張局勢等問題。參加討論的有各種不同信仰、不同政治見解、不同階層的人們。

「保衛和平」經常配合世界人民爭取和平的運動，發表有關世界和平運動的文章，指出和平運動的遠景和行動方向，加强讀者爲和平而鬥爭的意志。

「保衛和平」經常對國際大事、各國情況作忠實的報道和客觀的分析，並且刊載進步文藝和科學的文字、和平建設的消息以及有價值的資料。

「保衛和平」集合了世界各國最著名的作家、學者、政治人物、經濟學家經常爲它撰寫文稿。文字生動活潑，內容新穎豐富，並且附有大量的插圖。

「保衛和平」月刊每月二十日出版，每册定價二千八百元。訂閱處：全國各地郵局。代售處：全國各地新華書店。

中國人民保衛世界和平委員會出版　　北京郵局總發行

訂購處：全國各地郵電局
代訂代銷處：全國各地新華書店

每月十一日在北京出版
定價每册一千六百元

09—576